

Kohti vuorovaikutteista viestintää
- Työyhteisöviestinnän kehittämisalueiden tunnistaminen
Turvallisuus- ja kemikaalivirastossa

Marika Hiltunen

Tekijä tai tekijät Marika Hiltunen	Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2009
Raportin nimi Kohti vuorovaikutteista viestintää - Työyhteisöviestinnän kehittämisalueiden tunnistaminen Turvallisuus- ja kemikaalivirastossa	Sivu- ja liitesivumäärä 61 + 2
Opettajat tai ohjaajat Tanja Vesala-Varttala	
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Turvallisuus- ja kemikaaliviraston (Tukes) työyhteisöviestinnän toimivuutta ja löytää siihen liittyviä kehittämisalueita. Työ tehtiin toimeksiantona Tukesille, joka on läpikäynyt vuosien 2008-2011 aikana paljon muutoksia, jotka liittyvät organisaation laajenemiseen kolmeen eri toimipisteeseen ja tehtäväalueiden kasvuun.</p> <p>Työ on rajattu koskemaan organisaation työyhteisöviestintää, koska se on Tukesissa todella ajankohtainen tutkimuskohde muutosten jälkimainingeissa. Työyhteisöviestintään panostetaan paljon resursseja ja halutaan etsiä ratkaisuja, miten kehittää sitä avoimemmaksi ja keskustelevammaksi.</p> <p>Tietoperusta rakennettiin täysin tutkimuksen aiheen ja kohdeorganisaation mukaan. Kyselytutkimuksen aiheet liittyvät työyhteisöviestinnän osa-alueisiin, kanaviin ja tavoitteisiin, joita käsitellään teoriassa. Tukesia vahvasti leimaavat aiheet liittyen viestintäilmastoon muuttuneessa organisaatiossa, toiminnalliseen hajaantuneisuuteen, voimakkaaseen laajentumiseen ja ryhmien väliseen viestintään käydään läpi eri näkökulmia hyödyntäen. Lisäksi Juholinin Työyhteisöviestinnän uusi agenda –malli esitellään, koska se on työyhteisöviestinnän kehittämisen kannalta tärkeä aihe.</p> <p>Työ tehtiin kevään 2012 ja kesän 2013 aikana. Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen survey-tutkimus, joka toteutettiin kokonaistutkimuksena sähköpostitse. Tutkimuksesta haluttiin nopeasti täytettävä, joten tutkimuskysymykset laadittiin täysin kohdeorganisaation tarpeiden mukaan ja kaikki ylimääräinen jätettiin pois. Kyselylomakkeeseen laadittiin kuitenkin myös avoimia kysymyksiä, koska siihen haluttiin kvalitatiivisia piirteitä. Avoimet kysymykset kartoitti tutkimuksen eri aihepiirien ulottuvuuksia ja toi vastaajalle mahdollisuuden vapaaseen sanaan.</p> <p>Suurimmaksi kehityskohteeksi nousi ryhmien välinen viestintä, jonka puutteet liittyivät pääasiassa yhteisöllisyyden tunteen puuttumiseen. Opinnäytetyön tulokset veivät päätelmään siitä, että työyhteisöjen viestintä ei voi olla enää ylhäältä alaspäin suuntaista, vaan siinä tulisi korostua vuorovaikutteisuus. Kehitysehdotuksiin peilattiin Työyhteisöviestinnän uusi agenda –mallia ja siihen liittyvää teoriaa.</p>	
Asiasanat Sisäinen viestintä, vuorovaikutus, organisaatiomuutokset	

Degree Programme in Business

Authors Marika Hiltunen	Group or year of entry 2009
The title of thesis Towards interactive communication -Finding the most important challenges in internal communications of Finnish Safety and Chemicals Agency	Number of report pages and attachment pages 61 + 2
Advisor(s) Tanja Vesala-Varttala	
<p>This Bachelor's thesis examines how internal communications work in Finnish Safety and Chemicals Agency (Tukes). The overall purpose of the study was to find out what areas in internal communication need development. Tukes has gone through many changes between years 2008 and 2011 including organizational expansion with three main offices and the growth of surveillance tasks.</p> <p>The thesis is limited to concern the organization's internal communications, because that is the most relevant topic after all changes. Tukes has invested in internal communication a lot of resources to develop it to be more open and conversational.</p> <p>The theory section is based on the topics that are relevant to the conducted study and the case company. The theory section discusses the characteristics of fields, channels and goals of internal communications. It also includes sections that deal with the problems in Tukes's organizational change and Juholin's "The New Agenda Model of Communication of Work Communities" that explains the new way to develop an organizations' internal communication.</p> <p>The study was conducted between spring 2012 and summer 2013 and is based on both quantitative and qualitative methods. A survey was carried out among the whole personnel of Tukes via email. It was easy and quick to reply to, because the survey was formed to fill the case company's needs and stripped from all the unnecessary questions. The open questions gave extra extent to the survey and brought the respondents freedom to share thoughts.</p> <p>The results of the study showed that the biggest problem is the communication between groups. The respondents missed a sense of community. The results of the study showed that communications of work community should be based on interaction at all levels of organization. The model presented in "The New Agenda Model of Communication of Work Communities" was reflected to some of the development proposals.</p>	
Key words Internal communications, interaction, organizational change	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Kohdeorganisaatio	2
1.2	Tavoite ja menetelmä.....	3
1.3	Rajaus	4
2	Työyhteisöviestintä.....	5
2.1	Viestintäilmapiiristä tunnelmaan	7
2.2	Viestinnän tehtävät työyhteisön sisällä.....	8
2.3	Työyhteisöviestinnän kanavat.....	11
2.3.1	Lähikanavat.....	12
2.3.2	Kaukokanavat	12
2.4	Työpaikka muuttuu, mutta millaiseksi?	13
2.4.1	Ryhmien välinen viestintä kipupisteenä	15
2.4.2	Viestinnän haasteet voimakkaasti laajentuneessa organisaatiossa	16
2.4.3	Viestinnän haasteet toimialaisesti hajaantuneessa organisaatiossa	17
2.5	Työyhteisöviestinnän uusi agenda.....	18
3	Tutkimus Turvallisuus- ja kemikaaliviraston työyhteisöviestinnästä	21
3.1	Turvallisuus- ja kemikaaliviraston viestinnän lähtökohdat	22
3.2	Tutkimusmenetelmä.....	24
3.3	Kyselylomake	25
3.4	Analysointimenetelmät	27
4	Tutkimustulokset.....	28
4.1	Työyhteisöviestinnän osa-alueet.....	28
4.2	Työyhteisöviestinnän kanavat.....	37
4.3	Työyhteisöviestinnän tavoitteet.....	45
5	Pohdinta.....	51
5.1	Päätulokset.....	51
5.2	Puutteet ja toimintasuositukset	52
5.2.1	Vuorovaikutus myötätuuleen – viestintäilmasto nousee	53
5.2.2	Työyhteisöviestinnän uusi agenda voimaan Tukesissa	54
5.3	Uudet tutkimusaiheet.....	57

5.4 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys	57
5.5 Oma arvio prosessista.....	57
Lähteet.....	59
Liitteet	62

1 Johdanto

”...Työyhteisö elää viestinnällä ja viestinnästä.” (Juholin 2008, 55)

Yhteisö syntyy, kun sen jäsenet tuntevat yhteisöllisyyden tunnetta. Yhteisöllisyyttä vahvistaa vuorovaikutus, avoin ilmapiiri ja uskallus olla oma itsensä. (Juholin 2008, 47-48.) Viestintä on ilmiö, joka vaikuttaa kaikkialla yhteisön toiminnassa. Kyse on tiedon ja informaation vaihdosta, mutta myös yhteisyydestä ja kokemuksen jakamisesta. (Juholin 1999, 13.)

Työyhteisössä viestintää harjoitetaan organisoiduissa puitteissa, jotka vaikuttavat viestinnän järjestelyihin. Lisäksi viestintä on tavoitteellista: työyhteisön viestinnän on tarkoitus tukea ennalta määriteltyjen tavoitteiden saavuttamisessa. Myös työyhteisön mahdollistamat viestinnän kanavat ovat laajasti käytössä. Nämä asiat muodostavat työyhteisön viestintäjärjestelmän, joka muodostuu siis viestintäkanavista, viestinnän osa-alueista ja järjestelyistä ja viestinnän säännöistä ja tavoitteista. (Åberg 1997, 31.)

Useimmat työyhteisöviestinnän vaikutukset ovat epäsuoria. Työyhteisöviestintä antaa henkilöstölle yhteisen tiedollisen perustan yhteistyölle, vaikuttaa työtyytyväisyyteen, vaikuttaa työpaikan ilmapiiriin ja lisää työmotivaatiota. (Åberg 2006, 111.) Yhdessä tekeminen ja vuorovaikutus on innovatiivisuuden ydin ja tuottavuuden peruspilari. Sitä kannattaa edistää ja siitä kannattaa palkita. Vaikka asiantuntijatyö on perinteisesti puhtaasti yksilösuorittamista, entistä kilpaillumpi yhteiskunta painottaa yhteisöllisyyttä. Vuorovaikutteisen yhdessä tekemisen avulla pystytään tehokkaammin kartoittamaan olemassa oleva tieto, tietämys ja osaaminen sekä sen aukot ja heikkoudet. Yhteistyön ja vuorovaikutuksen puutteen kääntöpuoli on monelle tuttu. Kun yhteistä tietoa ja osaamista ei jaeta, tehdään päällekkäistä työtä ja hukataan arvokkaita resursseja. (Juholin 2008, 178.)

1.1 Kohdeorganisaatio

Turvallisuus- ja kemikaalivirasto eli Tukes on yli 200 hengen tuotevalvonnan keskus, jonka tehtävänä on valvoa ja edistää monialaisesti teknistä turvallisuutta ja vaatimustenmukaisuutta sekä kuluttaja- ja kemikaaliturvallisuutta.

Tukes valvoo toimialojensa tuotteita, palveluita ja tuotantojärjestelmiä ja toimeenpanee niihin liittyvää lainsäädäntöä. Tukesin toiminnan tarkoituksena on suojella ihmisiä, omaisuutta ja ympäristöä turvallisuusriskeiltä ja tavoitteena on turvallinen, luotettava ja ekologisesti kestävä yhteiskunta.

Tukesilla on todella monta toimialaa, joita ovat muun muassa sähkö ja hissit, kemikaali-tuotantolaitokset, kaivosasiat, räjähteet, ilotulitteet, painelaitteet, mittauslaitteet, jalometallituotteet, pelastustoimen laitteet, rakennustuotteet, kuluttajaturvallisuus sekä tuotteiden energia- ja ekologinen tehokkuus. Tukes toimii usean ministeriön ohjauksessa ja hallinnollisesta ohjauksesta ja valvonnasta vastaa työ- ja elinkeinoministeriö. Lisäksi TEM, LVM, MMM, SM, STM ja YM ohjaavat virastoa yhteistoiminnassa kukin omalla toimialallaan. (Turvallisuus- ja kemikaalivirasto 2013a.)

Opinnäytetyön toimeksiantajana Tukes on todella mielenkiintoinen, koska se on kokenut viime vuosien aikana paljon muutoksia. Organisaatio on laajentunut voimakkaasti ja sen tehtäväkenttä on kasvanut todella paljon. Vuonna 2008 päätettiin osittaisesta alueellistamisesta, joka jakoi organisaation toiminnan Helsingin ja Tampereen toimipisteisiin. Vuoden 2010 ja 2011 aikana Tukesin tehtäväkenttään siirrettiin Kuluttajaviraston tuoteturvallisuusvalvonta ja Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontaviraston (Valvira), Suomen ympäristökeskuksen (SYKE) ja Elintarviketurvallisuusviraston (Evira) aikaisemmin hoitamat teollisuus- ja kuluttajakemikaalien ja biosidien tuotevalvontatehtävät, kasvinsuojeluaineiden valvontatehtävät ja kemikaalirekisteri. Kun kaivoslupien käsittely ja myöntäminen siirtyivät Työ- ja elinkeinoministeriöstä Tukeisiin, perustettiin lisäksi kolmas toimipiste Rovaniemelle. Näiden muutosten jälkeen työyhteisöviestinnän kehittäminen ja vuorovaikutuksen lisääminen on organisaation yksi tärkeimmistä tavoitteista.

Työskentelin itse Tukesissa kesän 2011 Sisäiset palvelut -ryhmässä ja joulukuusta 2011 elokuun 2012 loppuun osana viestintää. Kun minulle tarjottiin mahdollisuutta tehdä opinnäytetyö Tukesin työyhteisöviestinnästä, otin sen mielelläni vastaan. Pystyin työ-säoloajanani tutustumaan työyhteisöön ja tarkkailemaan, minkälainen viestintäilmapiiri organisaatiossa on.

1.2 Tavoite ja menetelmä

Työni tavoitteena on selvittää Tukesin työyhteisöviestinnän ja vuorovaikutuksen toimi-vuutta ja löytää siihen liittyviä kehittämisalueita. Kyselyn tulee kattaa työyhteisöviestinnän tärkeimmät osa-alueet Tukesissa, kanavat ja tavoitteet, jotta siitä saa mahdollisimman paljon informaatiota, jota voidaan jatkossakin käyttää hyödyksi työyhteisön vies-tintäilmapiirin kehittämisessä.

Tutkimusongelma on, minkälaisia kehitysalueita Turvallisuus- ja kemikaaliviraston työ-yhteisöviestinnällä on voimakkaan laajentumisen jälkeen.

Alaongelmia ovat:

- Miten hyvin työyhteisöviestinnän tavoitteet ovat onnistuneet?
- Kuinka onnistuneita ovat työyhteisöviestinnän osa-alueet?
- Miten tehokkaasti toimivat työyhteisöviestinnän kanavat?

Paras vaihtoehto Turvallisuus- ja kemikaaliviraston kaltaisessa organisaatiossa on tehdä kvantitatiivinen tutkimus sähköisen kyselytutkimuksen muodossa, jolloin suuresta kohderyhmästä saadaan helposti yleistettävissä olevaa tietoa. Kysely on suoritetaan koko-naistutkimuksena, jolloin kysely lähetetään noin 230 henkilölle, jotta kaikki saavat halu- tessaan äänensä kuuluviin.

Kyselytutkimuksen tuloksia on tarkoitus syventää kvalitatiivisin ottein, jotta pohdintaan saadaan luotettavuutta ja hyödynnettävyyttä ja jatkotoimenpide-ehdotukset ovat toi- meksiantajalle mahdollisimman relevantteja. Tuloksia on tarkoitus hyödyntää uusien viestinnän strategisten linjauksien suunnittelemisessa ja työyhteisöviestinnän käytäntö- jen kehittämisessä.

1.3 Rajaus

Työssäni en käsittele Turvallisuus- ja kemikaaliviraston ulkoista viestintää, vaan keskityn työyhteisöviestinnän tärkeimmän ongelmakohdan selvittämiseen. Työyhteisöviestintä on Tukesissa ajankohtainen tutkimuskohde, koska organisaatio on nopeasti laajentunut ja siihen liittyvät haasteet ovat nousseet uudella tavalla esille.

Työyhteisöviestintä on keskeinen asia, kun rakennetaan uutta, yhteistyökykyistä organisaatiota, jossa on yhteinen ja kaikkien omaksuma viestintäkulttuuri. Toimintakulttuurit ja –käytännöt ovat tällä hetkellä Tukesin eri ryhmissä varmasti erilaisia ja tutkimus työyhteisöviestinnästä voisi tuoda todella tarpeellisia toimentasuosituksia siitä, millä keinoilla yhteisöllisyyttä ja yhteistyötä organisaatiossa kannattaa edistää.

Viestintään panostetaan myös paljon resursseja. Viestintäilmaston haasteita pidetään siksi hyvin tärkeinä ja ajankohtaisina ja niihin halutaan etsiä ratkaisuja, koska viestintäkulttuuria halutaan kehittää entistä avoimempaan ja keskustelelevampaan suuntaan.

2 Työyhteisöviestintä

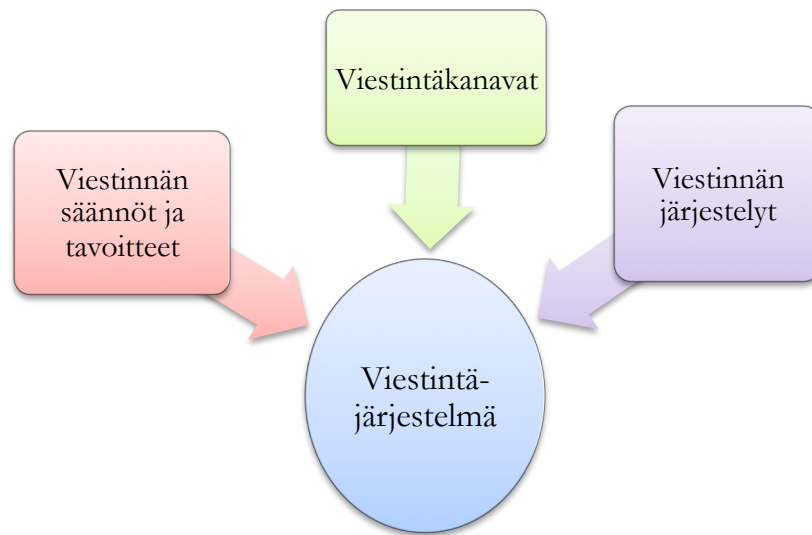
Perinteinen jako sisäiseen ja ulkoiseen viestintään perustuu siihen, että viestin vastaanottaja tai vuorovaikutuksen osapuoli on organisaation sisä- tai ulkopiirissä (Juholin 2009, 40.) Åbergin (2000, 96) mukaan organisaatioviestintään sisältyy monenlaista viestintää:

- tavoitteellinen viestintä, mikä liittyy työyhteisön tuloksen tekemiseen
- työyhteisön sisällä tapahtuva kaikinainen viestintä, jota voidaan kutsua työviestinnäksi
- työyhteisön toimintaa koskeva viestintä, joka tapahtuu työyhteisön jäsenten ja sen ympärillä olevien toimijoiden välillä
- sekä nykyhetkeä koskeva viestintä että menneisyyteen tai tulevaisuuteen katsova viestintä.

Käsittelen työssäni työyhteisöviestintää, joka on osa organisaatioviestintää. Vanhan sanaston mukaan oltaisi puhuttu sisäisestä tiedottamisesta, jonka kohderyhmäksi oltaisi määriteltä henkilöstö. Tiedotus on kuitenkin muuttunut viestinnäksi, joka ei ole yksisuuntaista vaan vuorovaikutusta ja tiedon vaihdantaa. (Juholin 2000, 141). Työyhteisöviestintä korvaa käsitteenä tiedottamisen tai sisäisen viestinnän. Se tarkoittaa Kaihovirta-Rapon & Lohtaja-Ahosen (2012, 14) mukaan koko henkilöstön viestintää eli esimiesten ja työntekijöiden keskinäistä viestintää, jota he käyvät organisaation mahdollistamilla viestintäkanavilla. Työyhteisöviestintä on vuorovaikutusta, tiedon vastaanottamista ja omaksumista, kun kyseessä on koko organisaatiota koskevat asiat (Juholin 2013c). Sen tulee olla olennainen osa organisaation toimintaa, koska se mahdollistaa yrityksen perimmäisten tavoitteiden ja toiminta-ajatuksen saavuttamisen sekä liiketoiminnan onnistumisen. Viestintävastuu on jokaisen organisaatiossa toimivan velvollisuus ja tarve. Tiedon tuottamisesta ja välittämisestä vastuun kantavat johto ja viestintäammattilaiset. (Huotari, Hurme & Valkonen 2005, 75; Juholin 2013c; Kaihovirta-Rapo & Lohtaja-Ahonen 2012, 14.)

Viestinnän tarkoitus on luoda edellytykset työskentelylle. Työyhteisön jäsenten yksilöllinen ja yhteinen oppiminen, sekä uuden tiedon luominen, joka tapahtuu dialogisen ja vastuullisen vuorovaikutuksen kautta, auttaa työyhteisön ylläpitämisessä, vahvistamis-

sa ja kehittämisessä. (Juholin 2010, 86.) Vuorovaikutus on perusta sosiaalisten suhteiden luomiselle ja ylläpitämiselle sekä ryhmien ja tiimien työskentelylle (Kaihovirta-Rapo & Lohtaja-Ahonen 2012, 14). Se voi olla henkilöltä henkilölle kasvokkainviestintää tai esimerkiksi vuorovaikutusta tietoverkkoja hyödyntäen (Juholin 2009, 20).



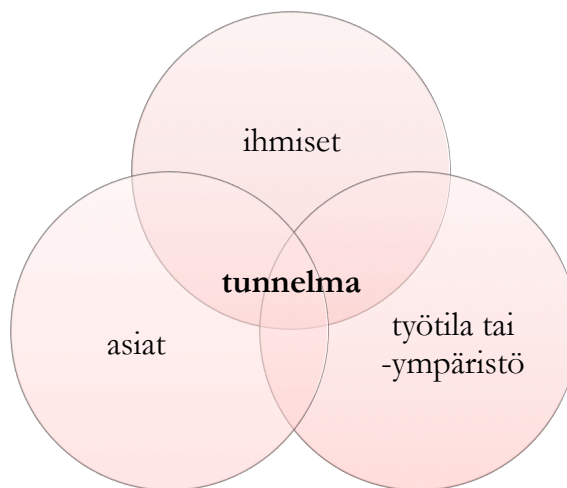
Kuvio 1. Viestintäjärjestelmän osa-alueet (mukaillen Åberg 1997, 31-32)

Viestinnän tehtäväkenttää voidaan tarkastella kahden eri ulottuvuuden eli viestintäjärjestelmän ja viestintäilmaston kautta, jotka yhdessä luovat viestintäkulttuuria (Juholin, 1999, 36.) Organisaatiota voidaan pitää viestintäverkkona ja siksi työyhteisön rakenne vaikuttaa viestintään. Jos työyhteisössä ei ole määriteltyjä viestinnän järjestelyjä (kuvio 1) on seurauksena kaaos. Työyhteisöt pyrkivät lisäämään viestintänsä rakentuneisuutta ja ennustettavuutta, joka tarkoittaa että luodaan viestintäkanavia ja normitetaan viestinnän sisältöä ja näin luomaan organisaation tarpeisiin ja toimintoihin sopivan viestintäjärjestelmän. (Åberg 1997, 31-32.) Viestintäilmapiirissä on kyse kokemuksista eli minkälaiseksi ihmiset kokevat viestinnän. Ilmapiirillä on vaikutus mielialoihin ja sitä kautta työhön. Järjestelmä- tai ilmapiirilähtöiset tavoitteen- ja tehtävänasettelut eivät ole vaihtoehtoisia tai vastakkaisia, vaan kyseessä on saman asian kaksi eri puolta. (Juholin 1999, 37.)

2.1 Viestintäilmapiiristä tunnelmaan

Viestintäilmapiiri on subjektiivinen kokemus, jossa on kyse yksilön tai yhteisön kokemuksista otsikolla ”meillä on tällaista” (Juholin 1999, 36). Ilmasto voi muuttua nopeasti jonkin hyvän tai huonon tapahtuman takia. Viestintäilmaston tärkein osoitin on lähiyhteisön viestintä, johon sisältyy avoimuus, vuorovaikutteisuus ja viestintäsuhde lähimpään esimieheen sekä mielikuva tiedonkulusta organisaatiossa. Organisaation tiedonkulku sisältää käsitykset siitä miten viesti kulkee esimerkiksi ylimmän johdon ja henkilöstön välillä, aluetasolla ja yksiköiden sekä ryhmien välillä. (Juholin 1999, 66-67.)

Nykyään esimiesasema voi kuitenkin olla enemmänkin muodollisuus kuin hierarkkista asemaa kuvaava määrittely ja alaisen kuuluu olla aloitteellinen siinä missä esimiehenkin. Lisäksi esimiehen ja asiantuntijan roolien osuus eri henkilöillä voi vaihdella suuresti samassa työyhteisössä. Toinen haluaa korostaa rooliaan asiantuntijana, toinen esimiehenä. Roolit sekoittuvat työelämän tasavertaistumisen takia ja se horjuttaa vanhoja ilmapiiriteorioita ja kääntää katseen tunnelmaan. Tunne on yksilöön liitettävä tunne, mutta kun se viedään yhteisöön, siitä tulee tunnelma. Tunnelma on yksilöiden mielialojen summa ja työyhteisössä vallitseva yleinen tunnetila. (Juholin 2008, 160.) Seuraava kuvio (kuvio 2) kuvaa työyhteisön tunnelman osatekijöitä.



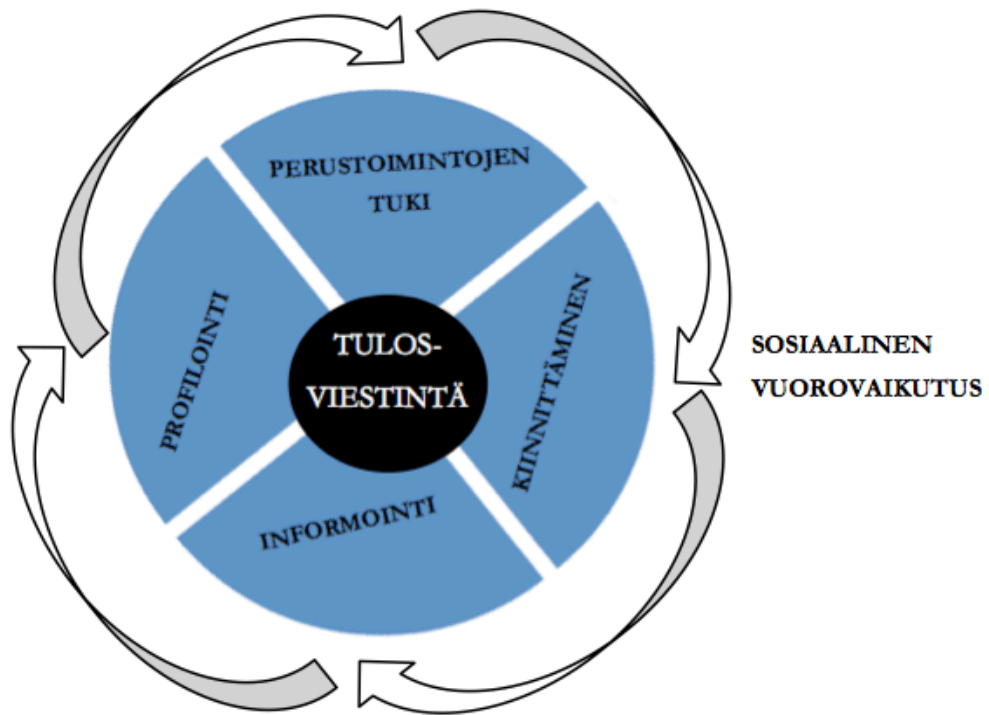
Kuvio 2. Työyhteisön tunnelman osatekijät (mukaillen Juholin 2008, 160)

Tärkeimmät tunnelman tekijät ovat ihmiset. Ihmisillä on toiveita ja odotuksia siitä, miten muiden pitäisi toimia ja käyttäytyä. Kollegojen tuki, esimiehen tunnustus tai asiakkaan kiitos parantaa omaa tunnetilaa ja heijastamme sitä yleensä muihin ihmisiin. Ihmisten lisäksi asiat ja tilanteet vaikuttavat työyhteisön tunnelmaan. Kun organisaatiolla menee hyvin, on tunnelma parempi kuin silloin kun menee huonosti. Tunnelma on muuttuva, tilannekohtainen ilmiö, johon vaikuttavat päiväkohtaiset asiat ja muut ilmiöt, kuten muutokset. (Juholin 2008, 160.)

Ihmiset ja asiat luovat yhdessä tunnelmaa ja usein niitä yhdistää työtila. Työtila vaikuttaa myös tehokkuuteen. Halutaan sijoittaa samaa asiaa tekevät lähelle toisiaan, jotta kommunikointi olisi mahdollisimman helppoa. Samoin yhteiset tilat vapaamuotoiseen oleiluun ja keskusteluun lähentävät ihmisiä toisiinsa ja luovat tunnelmaa ja edistävät työskentelyä. (Juholin 2008, 161.)

2.2 Viestinnän tehtävät työyhteisön sisällä

Viestinnän tehtävien määrittely on lähtökohta myös työyhteisöviestinnän suunnittelussa ja toteutuksessa. Åbergin (2000, 102) tulosviestinnän malli (kuvio 3), niin sanottu ”Åbergin pizza” jakaa yhteisöviestinnän tehtävät viiteen ulottuvuuteen, jotka ovat perustoimintojen pitkäjänteinen tukeminen, kiinnittäminen, profilointi ja informointi. Viides viestinnän tehtävä on sosiaalinen vuorovaikutus, joka ei ole työyhteisön ohjattavissa (Åberg 2006, 97). Åberg (2000, 103) kuitenkin korostaa, että mallissa olevat sektorirajat eivät ole raja-aitoja. Vierekkäisissä sektoreissa olevat viestinnän muodot ovat lähellä toisiaan ja niissä voidaan käyttää samoja viestinnän keinoja. Åbergin viiden ulottuvuuden mukaan on mielestäni hyvä käsitellä myös työyhteisöviestinnän tehtäviä.



Kuvio 3. Riisuttu tulosisviestinnän malli, ”Åbergin pizza” (mukaillen Juholin 1999, 32; Åberg 2006, 98)

Perustoimintojen tuki on päivittäinen työviestintä

Perustoimintojen tukeminen on viestinnän tehtävistä tärkein ja siksi se on mallissa (ku-
vio 3) ylhäällä. Työyhteisö ei pysty toimimaan ilman sitä. Työyhteisöviestinnässä tämä
tarkoittaa jokapäiväistä työviestintää ja sisäistä markkinointia. (Åberg 2000, 102-103;
Åberg 2006, 97.) Juholinin (2008, 85-88) mukaan organisaatio ei voi toimia ilman jat-
kuvaa tiedonvaihdamta, joten riittävät keinot siihen on varmistettava sekä yksilöllisesti
että yhteisöllisesti. Jokaisen on otettava vastuu tiedonvaihdamnasta ja kun tietoa vaihde-
taan, se jalostuu ja tarkentuu.

Profilointi, maineen tai imagon rakentaminen

Työyhteisön on tärkeää myös profiloida itseään johtajiensa tai tuotteidensa kautta. Yh-
teisö-, johtaja tai palveluprofiili tulisi olla mahdollisimman laadukas ja heijaa yrityksen
arvoja ja asenteita. (Åberg 2000, 102-103; Åberg 2006, 97.) Juholinin (2009, 190) kir-
joittaa, että kysymys on myös yritysten ja yhteisöjen velvollisuudesta saada asiansa ja
saavutuksensa toisten tietoisuuteen. Esimerkiksi julkisyhteisöjen vastuu on viestiä kan-

salaisille palveluistaan, jolloin toimiva viestintä ja selkeä kuva toiminnasta ja palveluista on myös kansalaisten etu. Työyhteisön jäsenillä tulee näin ollen olla työyhteisöviestinnän kautta yhteneväinen kuva organisaation missiosta, toiminta-ajatuksista, arvoista ja periaatteista, jotta kaiken työviestinnän pohjalla on sama ajatus.

Informointi, tiedotus ja tiedonvälitys

Kolmas tehtävä on informointi, joka on yksi viestinnän perimmäisistä tehtävistä. Työyhteisöviestinnän on tarkoitus kertoa mitä, missä ja milloin. (Åberg 2000, 102-103; Åberg 2006, 97.) Nykypäivänä informointi vaatii vastaanottajien valppautta ja omatoimisuutta, kun on oltava tietoinen siitä, mikä tieto on oleellista. Tehokasta, kerralla ymmärrettävää ja selkeää informointia tarvitaan entistä enemmän, jotta niin sanonut rutiniasiat eivät vie resursseja tärkeämmältä viestinnältä ja ihmiset osaavat erottaa epäoleellisen tiedon. (Juholin 2013a.)

Kiinnittäminen on yhteisöllisyyden rakentamista

Neljäs siivu liittyy kiinnittämiseen. Työyhteisöviestinnän avulla pystytään luoda sisäisiä verkostoja ja rakentaa yhteisöllisyyttä, joka lujittaa sitoutumista työhön ja työyhteisöön. Viestintä ja vuorovaikutus voivat lujittaa verkostojen avulla myös yhteistyökumppanien ja asiakkaiden sitoutumista (Juholin 2013a). Henkilöstön kiinnittämisen päämuodot ovat Åbergin mukaan työyhteisöön ja työhön perehdyttäminen. (Åberg 2000, 102-103; Åberg 2006, 97.)

Sosiaalinen vuorovaikutus

Kaikki edellä esitetyt edustavat johdettua viestintää, jolle on aina tavoitteet ja strategiat. Viides viestinnän tehtävä on sosiaalinen vuorovaikutus, jota on työyhteisössä aina. Ihmiset ovat luonnostaan sosiaalisia ja sosiaalisten tarpeiden tyydytys vaatii viestintää. (Åberg 2000, 102-103; Åberg 2006, 97.) Yhteisön on vaikea kontrolloida niitä sosiaalisia prosesseja, joita työyhteisön jäsenten välillä tapahtuu koko aika. Yhteisöt voivat tukea sosiaalista vuorovaikutusta ja kannustaa siihen, että ihmiset välittävät toisistaan ja ympäröivästä maailmasta, vaikka työn ulkopuolinen keskustelu ja tiedonhankinta voikin häiritä työntekoa. (Juholin 2009, 50.)

2.3 Työyhteisöviestinnän kanavat

Käsittelen tässä luvussa työyhteisöviestinnän kanavia. Työyhteisöviestinnässä on aina otettava huomioon, että viestintäkanava pitää valita viestin ja sen kohderyhmän mukaan. Organisaatioiden ongelmana on tiedon tulva ja tärkeät viestit voivat tällöin hukua, jos viestintäkanava on väärä. (Kaihovirta-Rapo & Lohtaja-Ahonen 2012, 49.)

Kanavien määrittelyssä pitäisi katsoa, mitä kanavia on olemassa ja mihin tarkoitukseen sitä käytetään. Seuraava taulukko (taulukko 1) havainnollistaa Juholinin ajatusta yksinkertaistetusta viestinnän kanavien jaottelusta.

Taulukko 1. Viestintäkanavien kolme luokkaa (mukaillen Juholin 1999, 139-158)

	Kasvokkainviestintä	Kirjallinen viestintä	Sähköinen ja tietokonepohjainen viestintä
Esimerkkejä	<ul style="list-style-type: none">- määrämuotoiset kokoukset- ryhmäkokoukset ja neuvottelut- työtoverit ja verkostot- tapahtumat (viralliset ja epäviralliset)	<ul style="list-style-type: none">- sisäiset tiedotteet- kirje- henkilöstö- tai tiedotuslehti- ilmoitustaulu	<ul style="list-style-type: none">- intranet- verkkoon kirjoittaminen- sähköposti- puhelin, televisio

Åberg (2000, 174) jakaa sisäisen viestinnän kanavat monitasoisemmin lähi- ja kaukokanaviin, joiden kautta voi viestiä suoraan tai välitetysti. Viestintäkanavien määrä on suuri ja monella organisaatiolla on paineita kasvattaa määrää lisää. Viestintäteknologia on mahdollistanut paljon uusia foorumeita, mutta edelleen kasvokkainviestintää peräänkuulutetaan vahvimpana ja vaikuttavimpana kanavana. (Juholin 1999, 35-36.)

Kohdeorganisaatiossani viestintään panostetaan paljon resursseja ja uusia viestintäkanavia kehitetään jatkuvasti. Tukesin organisaatorakenne on monitasoinen ja oikeiden

viestintäkanavien löytäminen on todella tärkeää. Perustan viestintäkanavien tarkemman käsittelyn Åbergin jaottelulle, koska selkeyden johdosta se on helposti muokattavissa tämän opinnäytetyön tarpeisiin. Keskityn kohdeorganisaatiota koskeviin kanaviin.

2.3.1 Lähikanavat

Suoraan viestintään perustuvia lähikanavia ovat esimerkiksi lähin esimies, ryhmäkokoukset, projektikokoukset, palaverit, vapaamuotoiset kohtaamis- ja kommunikointipaikat, sähköposti, työtoverit sekä ylimmän johdon suora yhteydenpito. Tätä kaikkea voi kutsua myös Juholinin mallin (taulukko 1) mukaan kasvokkainviestinnäksi. Vuorovaikutus on henkilöiden välillä tässä ja nyt. (Juholin 2009, 170; Åberg 2000, 174.)

Välitettyä lähiviestintää edustavat oman yksikön ilmoitustaulu, sisäiset tiedotteet, ja verkossa ilmestyvät työyhteisön omat uutiset ja lehdet. Koska työyhteisön kaikilla jäsenillä on lähes poikkeuksetta vaivaton pääsy Internetiin, korostuvat viestintäteknologian tuomat uudet viestintäkeinot, kuten pikaviestintävälineet ja sosiaalinen media, jossa käyttäjät voivat olla vuorovaikutuksessa keskenään. (Juholin 2009, 170-172; Åberg 2000, 175.)

2.3.2 Kaukokanavat

Kaukokanavia käytetään, kun halutaan viestiä jotain koko työyhteisön piirissä. Kohde-ryhmä on laajempi kuin ryhmä tai yksittäinen työyhteisön jäsen. Kaukokanavat ovat pääasiassa verkko- ja pienjoukkoviestimiä. Suoria kaukokanavia ovat kuukausi-infot, luottamushenkilöt, kokoukset ja neuvottelut, ylimmän johdon suora yhteydenpito sekä työtoverit muissa yksiköissä ja toimipaikoissa. (Åberg 2000, 174-176.) Juholinin (2009, 170) mukaan tätäkin voi kutsua kasvokkainviestinnäksi, vaikka viestiminen ei ole kovin henkilökohtaista.

Välilliset kaukokanavat ovat osittain samoja kuin välilliset lähikanavat, mutta viestijät edustavat yleensä ylintä johtoa tai viestintäammattilaisia ja viesti on suunnattu koko organisaatiolle (Juholin 2009, 170). Tällaisia kanavia ovat toimintakertomus, videouutiset ja -ohjeet, verkkotiedotteet, asiakaslehdet, toimitusjohtajan katsaus, tietokannat verkossa, ylimmän johdon blogit sekä tv (Juholin 2009, 170; Åberg 2000, 176-178).

2.4 Työpaikka muuttuu, mutta millaiseksi?

Työelämän muutos on Juholinin (2008, 44) mukaan sopeutumista maailmantalouden uusiin sääntöihin ja kilpailukyvyn etsimistä eri keinoin. Uuden talouden työyhteisöjen ominaispiirteitä ovat mm. hajautettu toiminta, verkostoituminen sekä tiimi- ja projekti-työt. Kun työ muuttuu dramaattisesti, muutoksen täytyy näkyä myös työelämässä yleensä ja työyhteisössä.

Turvallisuus- ja kemikaaliviraston organisaatio voidaan kuvata funktionaalisena. Se on jaettu neljään yksikköön (kuvio 5), jotka ovat Tuote- ja laitteistovalvonta, Laitos- ja kaivosvalvonta, Kemikaalituotevalvonta sekä Tuki- ja kehityspalvelut. Kaikilla yksiköillä on oma johtajansa. Lisäksi jokaisen yksikön alla on neljästä viiteen ryhmää, joissa on erikseen ryhmäpäälliköt. Viestintä toimii ylijohtajan alaisuudessa tukitoimintona, joka tuottaa keskitetysti organisaation tarvitsemia viestintäpalveluja. Viraston päätoimipisteet sijaitsevat Helsingissä, Tampereella ja Rovaniemellä, joiden lisäksi on yhden henkilön aluetoimistoita Kuopiossa, Lahdessa ja Oulussa. Osat yksiköistä ja jopa ryhmistä toimii kahdella toimipisteellä.

Funktionaalisen organisaatorakenteen etuna on mahdollisuus keskittyä omaan osamisalueeseensa. Motivaatio lisääntyy, kun ryhmän jäsenillä on yhteinen erikoistumisalue. Haittana kuitenkin on ryhmien välisen yhteistyön vaikeutuminen ja koordinointi. (Hautala & Lämsä 2008, 161.) Juholin (2008, 59) yhdistää hierarkisesti toimivan ja johtajakeskeisen organisaation loitontavaan työyhteisöviestintään. Taulukossa (taulukko 2) paksummalla reunustetut ruudut kuvastavat samankaltaisuuksia ja ohuemmalla reunustetut erilaisuuksia. Jos asema määrää puhevallan, on viestintä usein monologista ja työntää ihmisiä etäälle toisistaan. Lamaannuttavassa eli välinpitämättömässä työyhteisössä on lukkiutunut tunnelma ja keskinäinen kilpailu tiedoilla ja taidoilla (Juholin 2008, 52).

Taulukko 2. Työyhteisön ja työyhteisöviestinnän ajatusmallien vertailua (mukaillen Juholin 2008, 59)

Viestintä	Loitontavaa	Lähentävää
Työyhteisö		
Lamaannuttava	Hierarkkinen organisaatio Monologinen viestintä	Hierarkkinen organisaatio Yhteisöllisyyttä vahvistava viestintä
Energisoiva	Osallistuva työyhteisö Monologinen viestintä	Osallistava työyhteisö Yhteisöllisyyttä vahvistava viestintä

Energisoivassa työyhteisössä on emotionaalinen yhteisöllisyyden tunne, koska siellä tehdään ja opitaan yhdessä. Toiminta on vuorovaikutteista, johtaminen vastuullista ja yksilöviestintä toimii niin, että työyhteisön jäsenillä on oma-aloitteinen ja itseohjautuva rooli. (Juholin 2008, 52.) Energisoiva työyhteisö elää lähentävällä viestinnällä, jossa on yhteistä keskustelua ja osallisuutta. Keskustelukulttuuri on yhteinen, tiedonvaihanta on mutkatonta ja jäsenet kokevat, että voivat vaikuttaa työyhteisön asioihin. (Juholin 2008, 60.)

Rakennetekijät vaikuttavat työyhteisöviestintään todella paljon. Ne ovat työnjaon seurauksena syntynyt työyhteisön perusrakenne, jonka ulottuvuudet Åbergin (2000, 231) mukaan ovat:

- Yksiköiden vaikutus viestintään on suuri, koska eri yksiköt hahmottaa asiat eri tavalla. Yksiköiden kulttuurierot voivat olla huomattavia esimerkiksi fuusiotilanteissa.
- Organisaatiotasot vaikuttavat viestintään lähinnä kolmesta syystä. Ensimmäinen esimies-alainen -suhde on lähtökohdiltaan tasapainoton. Vaikka viestintä olisi tasapainossa, kumpikin tietää, että toinen on esimies ja toinen alainen. Toiseksi pystysuuntaiset viestit voivat olla painotukseltaan erilaisia. Ylhäältä alas välittyv

usein virallisia normeja, ohjeita ja käskyjä, alaisten arviointia. Alhaalta ylös vain palautetta toiminnasta ja työprosessien vioista. Odotukset ovat täysin erilaisia ja niin myös virittäytyminen viestintätilanteeseen. Kolmanneksi, mitä useamman kautta sanomat kulkevat, sitä todennäköisemmin ne muuttuvat matkalla.

- Maantieteellinen hajautuneisuus on vahva sovitetekijä. Työteko vaikeutuu heti, jos sitä tehdään kahdessa eri kerroksessa, puhumattakaan eri kaupungeista tai maanosista.

2.4.1 Ryhmien välinen viestintä kipupisteenä

Ryhmät ja verkostoituminen ovat ratkaisseet tiedonkulun ongelmia, mutta myös synnyttäneet uusia. Muiden ryhmien ja prosessien asioista ei olla yhtä tietoisia kuin ennen ja tietokatkot aiheuttavan epävarmuutta ja ongelmia ryhmien välillä. (Juholin 1999, 137.) Ryhmässä on siksi tärkeää pitää yllä me-ajattelua työyhteisötasolla, koska joskus prosessit, jotka pitävät ryhmän sisäisen toiminnan tehokkaana, ovat vahingollisia ajatellessa koko organisaation viestintää (Harris & Sherblom 2011, 32). Työroolien erikoistuminen ja tarkasti määritellyt toimenkuvat ovat kotoisin teolliselta ajalta. Nykyajan tietointensiivisessä työssä tarkkaan määriteltyjen prosessien rinnalle nousee tilannekohtaiset tehtävät ja vastuut. Kollega toisesta ryhmästä tai yksiköstä voi säästää monen tunnin työn, jos hänen on mahdollista kuulla apua tarvittavan ja jos organisaatiokulttuuri mahdollistaa yhteistyön yli yksikkörajojen. (Aalto 2012, 103.)

Huotarin, Hurmeen & Valkosen (2005, 23) mukaan ryhmien yhteistyö on aina kytkettävä organisaatioon, jossa ryhmät toimivat. Ryhmien toimintaan ja tuloksiin vaikuttavat kontekstuaaliset seikat. Organisaatio on toimintaympäristö, joka antaa suunnan sosiaaliselle kehitykselle, päätöksenteolle ja ongelmanratkaisulle. Organisaation johdon tehtävä on luoda tehokkaita ryhmiä kehittämällä palkitsevia ja hyviä ihmissuhteita. Demokraattiset ja ihmisten osallistumista kannustavat ryhmät, jotka ovat vuorovaikutuksessa toistensa ja joiden jäsenet ovat parhaimmillaan samanaikaisena osallisena useammassa ryhmässä, muodostavat tehokkaan organisaation. Useammassa ryhmässä mukana olevat henkilöt ovat tärkeitä organisaation välittäjiä eri ryhmien välillä ja siksi tärkeitä toiminnan tehokkaalle järjestämiselle. (Hautala & Lämsä 2008, 103.)

Työelämän vuorovaikutustilanteissa tarvittavat viestintätaidot ovat usein sellaista osaamista, joka vaatii myös opetusta ja tietoista osaamista. Tällaisia tilanteita voivat olla esimerkiksi ongelmanratkaisu ryhmässä, neuvottelemine tai konfliktien hallinta. Työyhteisöön olisi hyvä luoda erilaisia käytäntöyhteisöjä, joissa syntyvät hyvät toimintamallit tulevat yhteiseen käyttöön. Käytäntöyhteisöt koostuvat epävirallisesta joukosta ammattilaisia, jotka kohtaavat työssään samantapaisia ongelmia. He etsivät yhdessä niihin ratkaisuja ja jotka täten hankkivat työhönsä tai ryhmäänsä liittyvää yhteistä tietoa. Käytäntöyhteisö on verkottunut yhteisö, joka kattaa organisaation ja voi jopa levittäytyä sen ulkopuolelle. (Huotari, Hurme & Valkonen 2005, 23-24; 43.)

2.4.2 Viestinnän haasteet voimakkaasti laajentuneessa organisaatiossa

Yhä useammat yritykset kohtaavat tilanteita, joissa eri viestintäkulttuurit kohtaavat samaan aikaan. Laajenemisen jälkeen pitäisi pohtia millaiset kulttuuriset tekijät uutta organisaatiota luonnehtivat. (Åberg 2006, 125.)

Juholinin (2009, 320-321) mainitsee viisi viestinnän haastetta muutoksen jälkeen:

Uusien toimintatapojen tai arvojen sisäistäminen

Vain läpikotaisen pohdinnan ja keskustelun tuloksena ihmiset ymmärtävät arvojen tai uusien toimintatapojen sisällön ja osaavat soveltaa sitä työssään.

Oman työn ja organisaation tehtävän näkeminen osana koko organisaation tavoitteita

Mitä pidemmälle erikoistunutta työtä ihmiset tekevät, sitä vaikeampi heidän on nähdä oman työnsä suhdetta koko yhteisön tehtäviin ja tavoitteisiin.

Vision kirkastaminen

Voimakkaasti laajentuneessa organisaatiossa tärkeää on visiotyö ja vision viestiminen, koska ne vievät kohti tavoitteita. Tämä on erityisen tärkeää, kun henkilöstön visio tai strategiset painotukset ovat muuttuneet. Ne, jotka on mukana uuden rakentamassa, on syytä saada innostumaan. Pitää

myös pohtia, miten suhtautua niihin, jotka eivät jaa pääjoukon käsitystä yhteisestä visiosta. Visiotyön lisäksi yhdessä pohditut ja sisäistetyt arvot suuntaavat toimintaa. Jos henkilöstö on sisäistäneet päätöksenteon arvo-perustan, he todennäköisesti hyväksyvät tehdyn päätöksen. (Åberg 2006, 125.)

Kuunteleminen ja vuoropuhelu

Kuuntelun tarkoituksena on havaita signaalit, jotka auttavat yhteisöä sovittamaan toimintaansa ympäristön vaatimuksiin.

Vastavuoroisuus

Tarvitaan uudenlaista viestinnällistä kyvykkyyttä, joka mahdollistaa jokaisen vaikutusmahdollisuuden. Jaetaan tietoa, ymmärrystä, ideoita ja kysymyksiä yksilöllisesti ja yhteisöllisesti.

2.4.3 Viestinnän haasteet toimialaisesti hajaantuneessa organisaatiossa

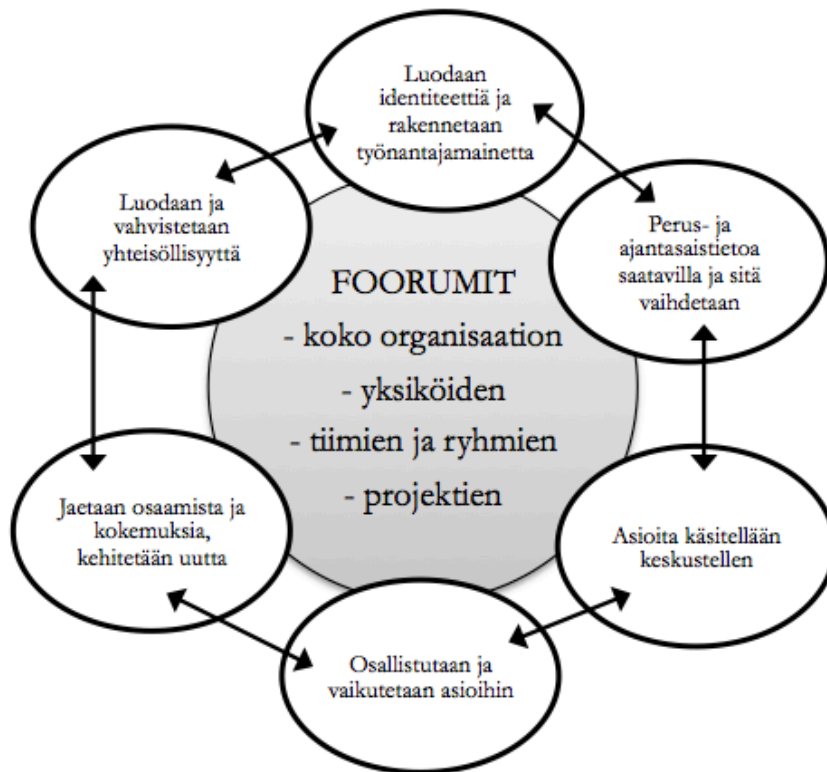
Kun ryhmässä tai yksikössä ei voida kohdata tai keskustella samassa tilassa, tarvitaan korvaavia keinoja. Uusi viestintäteknologia täydentää perinteisiä viestintäkanavia, koska se on tehokas viestinnän muoto ja mahdollistaa nopean vuorovaikutuksen ja ongelmalyhmien luotauksen. Viestintäkanavien kehittämistä ei kuitenkaan pitäisi viedä eteenpäin teknologiavetoisesti vaan niin, että lähtökohtana on työyhteisön oma kulttuuri ja kypsyys hyödyntää uutta teknologiaa. (Juholin 2008, 262-263; Åberg 1999, 137.)

Tärkein kysymys on, onko yhteistyötä tekevillä ihmisillä käytössä sellaiset kanavat, jotka tukevat työtä parhaalla mahdollisella tavalla. Virtuaali- ja verkkokokoukset ovat tehokas tapa saada ihmiset virtuaalisen pöydän ääreen ja asiat voidaan myös dokumentoida samaan aikaan. Heikkoutena on inhimillisen viestinnän keinovalikoiden puuttuminen. Yhteiset kanavat ja käytännöt niillä toimimiseen on tärkeitä. Pitää päättää mitä kanavaa käytetään, kun keskustellaan päivittäisistä työasioista ja miten käsitellään tärkeimmät asiat tai vaikka yllättävät nopeaa reagointia tarvitsevat asiat. (Juholin 2008, 263.)

2.5 Työyhteisöviestinnän uusi agenda

Työyhteisöviestinnän uuden agendan tavoitteena on uudistaa vanhan sisäisen viestinnän ajattelua ja termistöä sekä kehittää ratkaisuja sen soveltamiseen (Juholin 2013b). Se on hyvä vaihtoehto jäsentää viestintää työyhteisössä ja työelämässä. Uusi agenda tuo esille näkökulman, joka perustuu ihmisten keskinäiseen vuorovaikutukseen. ”Viestintä tapahtuu siellä, missä ihmiset toimivat ja missä he tuottavat ja vaihtavat tietoa ja kokemuksia vastuullisesti ja itseohjautuvasti.” (Juholin 2009, 143.)

Uuden agendan mukaan suurin osa työyhteisön tiedonvaihdannasta on jäsenten ja läheisten sidosryhmien asemasta riippumatonta keskinäisviestintää, jota täydentää organisaatiotason tuotettu tieto. Kaiken perustana on organisaation tahtotila ja yhteinen näkemys siitä, mihin ja miten halutaan mennä. (Juholin 2009, 143.) Työyhteisön jäsenet tulee olla tasavertaisia. Asiantuntijaorganisaatioissa kaikki työyhteisön jäsenet ovat tasavertaisia tiedon tuottajia, vaihtajia ja jalostajia. Myös johdon näkemyksiä pitää pystyä kyseenalaistamaan. (Juholin 2008, 62.)



Kuvio 4. Työyhteisöviestinnän uusi agenda (mukaillen Juholin 2009, 144)

Juholinin (2008, 63; 2009, 143-144) mukaan työyhteisöviestinnän uusi agenda koostuu kuudesta + yhdestä osatekijästä (kuvio 4), jotka ovat työyhteisön toiminnan, sisäisen keskustelun ja yhteisöllisyyden peruspilareita:

1. Isoista ja tärkeistä asioista keskustellaan vuorovaikutteisesti ja varmistetaan ymmärrys. Mielipiteiden esiin tuomiseen kannustetaan ja niille annetaan arvoa, vaikka ne olisivat negatiivisia.
2. Ajantasainen ja paikkansapitävä tieto on koko aika kaikkien sitä tarvitsevien ja hyödyntävien saatavilla. Työyhteisön jäsenien on tunnettava vastuunsa myös sen tuottamisesta, vaihdannasta ja jalostamisesta.
3. Tunnelma on rento, arvostava ja yhteisöllinen. Työyhteisön jäsenet uskaltavat olla avoimessa vuorovaikutuksessa toistensa kanssa, kysyä ja kyseenalaistaa.
4. Osallistuminen ja vaikuttaminen, niin pieniin kuin isoihinkin asioihin, on jokaisen työyhteisön jäsenen oikeus.
5. Yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen on perusta yksilön ja yhteisön innovatiivisuuteen. Palautteen tulee olla jatkuvaa ja monisuuntaista.
6. Työnantajamaaine on jokaisen työyhteisön jäsenen yhteinen asia. Jäsenten toiminta tuottaa mainetta ja heijastaa sitä ympäristöön ja organisaation maine heijastuu yksilöiden identiteetteihin.

+ 1 eli yhdistävä tekijä:

Toiminta ja viestintä tapahtuu työyhteisön ja ympäristön mahdollistamilla foorumeilla (vrt. viestintäkanavilla), jotka yhdistävät organisaation verkostoihin ja toimintaympäristöön. Ne ovat avoimia tiedon vaihdannan ja vuoropuhelun paikkoja.

Uuden agendan mukaan viestintä on kiinteä osa kaikkea tekemistä ja elämistä työyhteisössä. Se ei koostu pelkistä kanavista ja sisällöistä vaan on organisaation tukirakenne. Se on työnprosesseissa ja vuorovaikutuksessa muovautuvaa elämää ja käytäntöjä, jonka tärkeimmät osatekijät eivät ole kanavat vaan toimijat. (Juholin 2009, 145.)

3 Tutkimus Turvallisuus- ja kemikaaliviraston työyhteisöviestinnästä

Teoriapohja antoi suuntaviivat, miten Turvallisuus- ja kemikaaliviraston työyhteisöviestintää kannattaa lähteä tutkimaan. Ongelmanasettelu lähti liikkeelle Åbergin teoriasta viestintäjärjestelmän osa-alueista (kuvio 1) ja sitä muokattiin Tukesin viestintäjärjestelmän mukaan. Haluttiin selvittää millaisena Tukesin henkilöstö kokee työyhteisöviestinnän toimivan ja tunnistaa siihen mahdollisesti liittyviä ongelmia. Teorian mukaan työyhteisöviestintä on jokaisen työyhteisön jäsenen tehtävä ja velvollisuus, joten ajateltiin, että kokonaistutkimus toisi kaikki samanarvoiseen asemaan ja jokaisella olisi mahdollisuus antaa äänensä kuuluviin.

Kun lähdetään kartoittamaan työyhteisöviestinnän toimivuutta, on tärkeää miettiä sen tavoitteita ja tärkeimpiä tehtäviä sekä viestintäkanavia. Teoriaosuudessa käydään läpi viestinnän tehtäviä yhdistäen Åbergin ja Juholinin teorioita. Kyselyyn valikoitui Tukesin tärkeimmiksi pitävät tavoitteet, joiden onnistuminen on työyhteisön kannalta tärkeää.

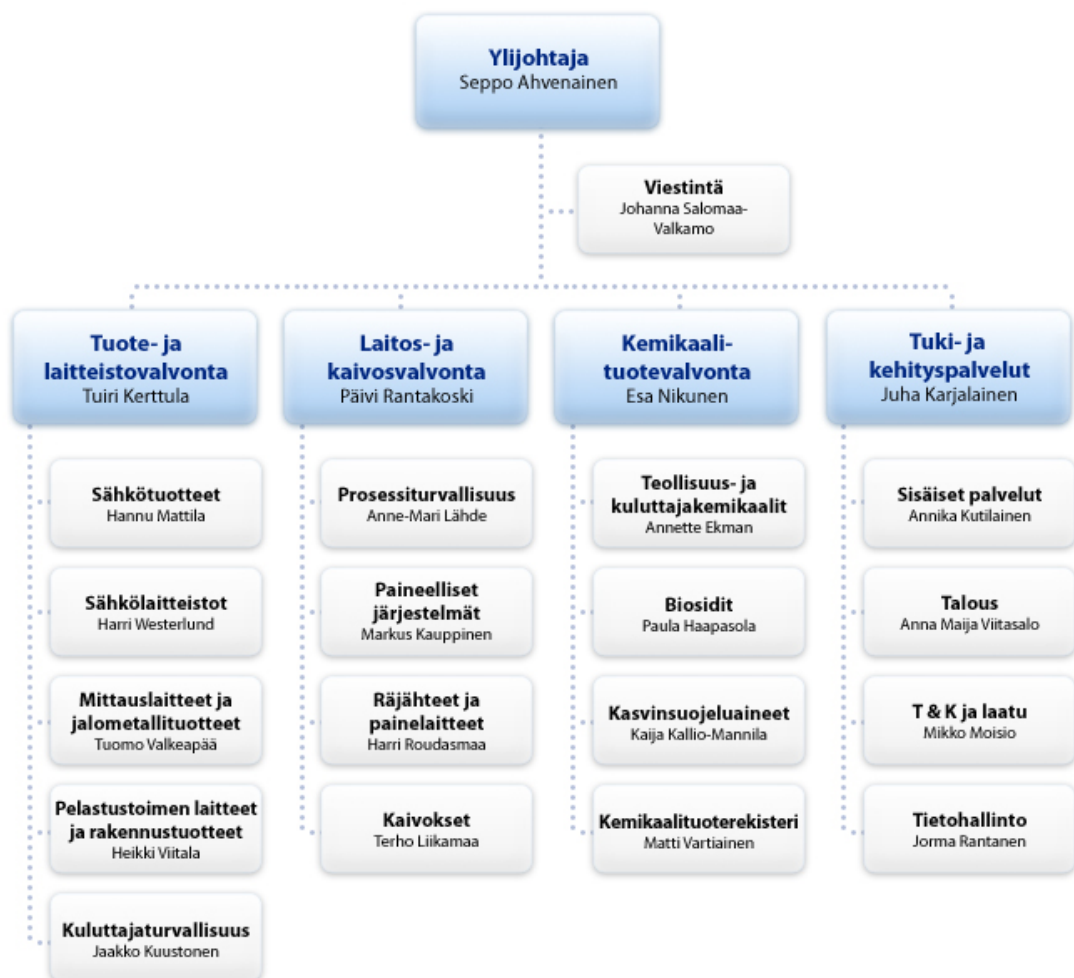
Työyhteisöviestinnän kanavat luovat tärkeän verkoston organisaation päälle. Teoriaosuudessa jaotellaan eri viestintäkanavia, koska verkosto toimii parhaiten, kun viestille valitaan oikea kanava sen sisällön mukaan. Tukes luo koko aika uusia viestintäkanavia työyhteisön käyttöön ja siksi oli tärkeää tietää, miten tehokkaina niitä pidetään. Teoriaosuudessa ei käsitellä kanavia yksityiskohtaisesti vaan luodaan pohjaa pohdinnalle koskien minkälaisia kanavia työyhteisö tarvitsee. Kyselyyn valittiin työyhteisöviestinnän tärkeimmät käytössä olevat kanavat.

Koska kyselyn tuloksia on tarkoitus hyödyntää viestinnän strategisessa linjauksessa, tutkimuksen ja kyselylomakkeen suunnittelussa oli tärkeää käyttää koko viestintäryhmän näkökulmia Tukesin työyhteisöviestinnästä. Kaikkien päätösten taustalla on yhteinen keskustelu siitä, mikä on hyödyllisintä lopullisen päämäärän saavuttamiseksi.

3.1 Turvallisuus- ja kemikaaliviraston viestinnän lähtökohdat

Jotta kyselystä saataisiin mahdollisimman hyödyllinen ja informatiivinen, on tärkeää tarkastella Tukesin viestinnän lähtökohtia ja ottaa ne huomioon. Tukesissa on viestintäryhmä, jonka päätehtävänä on huolehtia keskeisistä viestinnän toiminnoista, joiden pääryhmät ovat verkkoviestintä, mediaviestintä, julkaisutoiminta, työyhteisöviestintä, sidosryhmäviestintä, uudet viestintäkanavat (erityisesti sosiaalinen media). Viestintäryhmään kuuluvat myös tietopalvelut, käännöspalvelut sekä koulutuspalvelut. (Salomaa-Valkamo, J. 25.11.2011.)

Viestintää pidetään Tukesissa tärkeänä. Se näkyy siinä, että viestintä on yksi ydinprosesseista ja että viestintäryhmä on organisaatiossa suoraan ylijohtajan alaisuudessa (kuvio 5), viestintäpäällikkö on johtoryhmän jäsen.

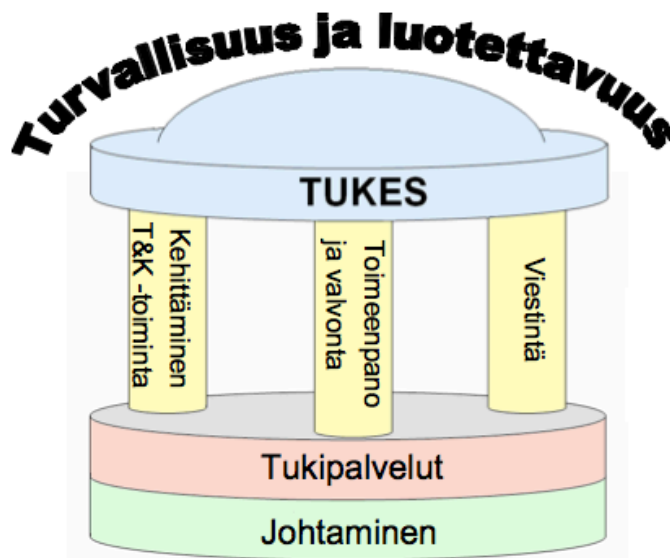


Kuvio 5. Turvallisuus- ja kemikaaliviraston organisaatiokaavio (Turvallisuus- ja kemikaalivirasto 2013b)

Viestintä tukee Tukesin toimintaa turvallisen, luotettavan ja ekologisesti kestävä yhteiskunnan rakentajana ja auttaa asetettujen tavoitteiden toteutumista. Viestinnän tarkoitus on myös vahvistaa yhteisökuvaa ja luo sidosryhmissä mielikuvaa Tukesista luotettavana ja asiantuntevana viranomaisena.

Tukes toimii ja viestii niin, että asiakkaat, sidosryhmät, päättäjät, media ja kansalaiset tuntevat Tukesin keskeisenä teknisen, kemikaali- ja kuluttajaturvallisuuden valvojana ja kehittäjänä. Proaktiivinen, näkyvä ja keskusteleva viestintä lisää kansalaisten ja yritysten tietoisuutta turvallisuuden merkityksestä ja vahvistaa turvallisuusarvoja yhteiskunnassa.

Viestintä on organisaation yksi avainprosessista valvonnan ja kehittämisen rinnalla (kuvio 6). Se nähdään vahvasti kahdesta eri näkökulmasta: ydinprosessina, joka kuuluu jokaiselle Tukesin työntekijälle omassa työssään sekä viestintäammattilaisten suunnittelu- ja toteutusvastuulla olevana viestintänä. Vuorovaikutteinen ja avoin työyhteisöviestintä edistää tuloksellisuutta ja työviihtyvyyttä. (Salomaa-Valkamo, J. 25.11.2011.)



Kuvio 6. Tukesin ydinprosessit (Tukesin tutkintalinjaus 2011-2016 sidosryhmille, 5)

Tukesin toimintaympäristössä on tapahtunut viime vuosien aikana paljon muutoksia. Työ- ja elinkeinoministeriö päätti 11.4.2008 Tukesin osittaisesta alueellistamisesta. Yksiköt ja toiminnot sijoitettiin siten, että noin puolet silloisten toimintojen osalta on Hel-

singissä ja noin puolet Tampereella. Muutoshanke vietiin loppuun vuoden 2010 aikana. (Turvatekniikan keskuksen toiminta- ja taloussuunnitelma vuosille 2011-2014, 2-3.)

Tukesin tehtäväalue on laajentunut voimakkaasti. Vuoden 2010 alussa Tukeisiin siirrettiin Kuluttajaviraston tuoteturvallisuusvalvonta. Kun kemikaalien keskittämishanke KEVAKE valmistui 2010, päätettiin että Turvatekniikan keskuksesta tulee Turvallisuus- ja kemikaalivirasto 1.1.2011. Siitä alkaen teollisuus- ja kuluttajakemikaalien ja biosidien tuotevalvontatehtävät, kasvinsuojeluaineiden riskinarviointi-, hyväksymis- ja valvontatehtävät sekä kemikaalirekisteri oli Tukesin vastuulla. Tukeisiin keskitettiin Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontaviraston (Valvira), Suomen ympäristökeskuksen (SYKE) ja Elintarviketurvallisuusviraston (Evira) kemikaalituotevalvontatehtävät. Samalla ohjaavien ministeriöiden kasvoi nykyiseen kuuteen. (Tukesin toimintakertomus 2010, 3.)

Suomen uusi kaivoslaki astui voimaan 1.7.2011. Sen mukaisesti kaivoslupien käsittely ja myöntäminen siirtyivät Työ- ja elinkeinoministeriöstä Tukeisiin. Tämän johdosta perustettiin uusi toimipiste Rovaniemelle. Kaivoslupia käsitellään lisäksi myös Tukesin Helsingin toimipisteessä Pasilassa. (Uusisuo 2012, 12.)

Edellä mainitut muutokset ovat siis laajentaneet organisaatiota kolmelle eri paikkakunnalle uusiin toimipaikkoihin ja kaksinkertaistaneet henkilöstön, joten toimintaa leimaa voimakkaasti laajentuneen viraston haasteet. Lisäksi toimialojen hajaantuminen on vieläkin haasteena varsinkin viestinnän näkökulmasta.

3.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen survey-tutkimus, joka toteutettiin tutkimuslomaketta käyttäen. Tutkimusmenetelmän valintaan vaikutti se, että se oli kaikista tehokkain ja taloudellinen tapa kerätä standardoitua tietoa suurelta määrältä ihmisiä. (Heikkilä 2008, 19.) Tutkimuksen tarkoitus oli tuoda esiin todellisuutta koskevaa informaatiota, joka on yksinkertaista, selkeää, yleistettävää (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 139). Aineisto voitiin nopeasti käsitellä tallennettuun muotoon, kun kyselylomake oli tehty Surveypal kyselytyökalulla.

Kysely toteutettiin kokonaistutkimuksena 24.9.2012 sähköpostitse jakelulla, joka kattaa kaikki Tukesin työyhteisön jäsenet, eli lähetyshekellä 234 henkilöä. Sähköposti on Tukesilla todella käytetty työviestinnän väline ja se koettiinärkevimmäksi tavaksi toimittaa kyselylomake. Vastausaikaa oli 11.10.2012 asti. Kyselyyn vastattiin anonyymisti eikä kaikkiin kysymyksiin tarvinnut vastata.

3.3 Kyselylomake

Kyselylomaketta suunnitellessa oli täysin selvillä, mikä tutkimuksen tavoite on. Se oli tärkeää, koska kyselystä haluttiin mahdollisimman yksinkertainen ja nopeasti täytettävä. (Heikkilä 2008, 47.) Saate kirjoitettiin niin, että se motivoi vastaajaa täyttämään lomake ja lisäksi selvitti tutkimuksen taustaa ja vastaamista. Se muotoiltiin kohteliaaksi, mutta lyhyeksi, jotta sen lukeminen ei veisi paljon aikaa. (Heikkilä 2008, 61.) Tutkimuslomakkeen kysymysten avulla tuli saada selville tutkimuksen pää- ja alaongelma (Heikkilä 2008, 47). Päätettiin, että kysely jaetaan tutkimuksen alaongelmien mukaan kolmeen osaan, jotka oli otsikoitu kysymyksillä ja joiden alla on neljästä kahdeksaan arviointikohdetta ja avoin vastauskenttä. Kyselylomake muodostui seuraavasti:

- Kuinka onnistuneena koet seuraavat työyhteisöviestinnän osa-alueet?
(7 osa-alueen arviointi + mahdollisuus lisäkommentteihin ja omien kehittämis-kohteiden esiintuomiseen)
- Miten tehokkaasti toimivat seuraavat työyhteisöviestinnän kanavat?
(8 viestintäkanavan arviointi + mahdollisuus lisäkommentteihin)
- Miten hyvin seuraavat tavoitteet ovat mielestäsi onnistuneet?
(4 tavoitteen arviointi + mahdollisuus lisäkommentteihin)

Kyselylomakkeessa käytettiin siis sekä avoimia että strukturoituja kysymyksiä. Kyselylomake muodostui suurimmaksi osaksi Likertin 5-portaiseen asteikkoon perustuvasta kysymystyypistä, joka tuottaa vastauksia, joita on helppo analysoida ja käsitellä tietokoneella. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2007, 195.) Jokaisessa osiossa annettiin mahdolli-

suus myös lisäkommentteihin, koska näin voitiin saada vastauksia, joita ei huomattu strukturoida vastausvaihtoehdoksi. Haluttiin myös, että ihmiset voivat jakaa kehittämis-ehdotuksia ja hyviä ideoita. (Heikkilä 2008, 49.)

Kyselylomakkeen laadinnassa noudatettiin kahdeksaa sääntöä Hirsijärven, Remeksen ja Sarjavaaran (2007, 197-198) mukaan, jotka olivat:

1. Selvyys on tärkeintä ja epämääräisyyttä on vältettävä.
Koska haluttiin päteviä tuloksia, kysymykset laadittiin niin, että käytetyt termit olivat kaikille työyhteisön jäsenille tuttuja ja merkitsivät kaikille samaa asiaa.
2. Tarkat kysymykset ovat parempia kuin yleiset kysymykset.
Tutkimuksen alaongelmat jakoivat kyselyn kolmeen eri osioon, joissa kysyttiin siihen liittyviä spesifejä kysymyksiä.
3. Lyhyet kysymykset ovat helpommin ymmärrettävissä kuin pitkät.
Kysymykset yritettiin muotoilla niin, että niiden ymmärtämiseen ei menisi aikaa ja vastaus oli tällöin ensimmäinen reaktio.
4. Pyritään välttämään kysymyksiä, joihin sisältyy kaksoismerkitys.
Vastaajaa johdateltiin tekemällä kolme eri arviointiosiota, joiden otsikkona oli kysymys. Näin kyselylomake saatiin ryhmiteltyä ja siitä tuli yksiselitteisempi.
5. Tarjotaan valittavaksi neutraali vaihtoehto.
Ajateltiin, että 5- portainen Likertin asteikko ei pakota vastaajia ottamaan liikaa kantaa, ellei he sitä halua.
6. Käytetään monivalintavaihtoehtoja mieluummin kuin 'samaa mieltä / eri mieltä' -väitteitä.

Haluttiin, ettei vastaajille tule taipumusta valita vastausvaihtoehtoa, jota he arvelevat heiltä odotettavan, eli jonka he arvelevat olevan yleisesti suotava vastaus.

7. Harkitaan kysymysten määrää ja järjestystä lomakkeessa.
Kysymysosiot jaoteltiin niin, että yleisemmät kysymykset ovat lomakkeen alkupuolella ja helpoimmin vastattavat loppuun. Kyselystä haluttiin lyhyt ja nopeasti täytettävä, jotta sitä ei koettaisi mitenkään rasitteeksi.
8. Tarkistetaan sanojen valinta ja käyttö.
Pyrittiin käyttämään työyhteisössä ja työviestinnässä tutuksi tulleita sanoja selventämään niitä tarvittaessa esimerkein. Johdattelevuus pyrittiin jättämään pois käyttämällä kysymysmuotoa ainoastaan kysymysosioiden otsikoissa.

3.4 Analysointimenetelmät

Kyselyn vastausten analysoinnissa ja graafisten kuvioden teossa käytettiin MS Officen Exceliä. Excelillä tehdyt graafiset kuviot selkeyttivät tuloksia ja toimivat pohjana analysoinnille. Eri osa-alueiden kysymysten yhteenvedot auttoivat varsinkin tärkeimmän kehittämiskohteen löytämisessä.

Avoimia vastauksia tuli todella runsaasti ja ne kaikki käytiin läpi. Alussa avoimista vastauksista oli tärkeää karsia asioiden toistot. Vastauksia pystyttiin analysoimaan niissä esiintyvien samojen sanojen ja asiasisältöjen mukaan. Suurimmaksi haasteeksi vastaus-ten määrän takia nousi tärkeimpien kehittämiseksi-ideoiden ja mielipiteiden arvioiminen ja mitkä niistä tulisi nostaa tulosten esittelyssä esille.

4 Tutkimustulokset

Turvallisuus- ja kemikaaliviraston viestintäkulttuuria koskevaan kyselyyn (liite 1) vastasi 112/234 (47,86 %). Kyselyyn vastaaminen jäi kesken 23 (9.83%) ja kokonaan vastamatta jätti 99 (42.31 %).

Tutkimustulokset, kuten kyselykin on jaettu kolmeen osa-alueeseen. Ensimmäisessä osa-alueessa on seitsemän kohtaa, toisessa kahdeksan kohtaa ja kolmannessa neljä kohtaa. Yksittäisen kysymyksen jälkeen on avoimien kysymysten kautta tulleiden kommenttien yhteenveto, jos niitä on tullut ja ne on koettu tärkeiksi ja tarpeelliseksi ottaa huomioon. Jokaisen osa-alueen jälkeen tulee myös yhteenveto osa-alueen kysymysten keskiarvoista, joista korostettuna huonoimman keskiarvon saanut vastaus.

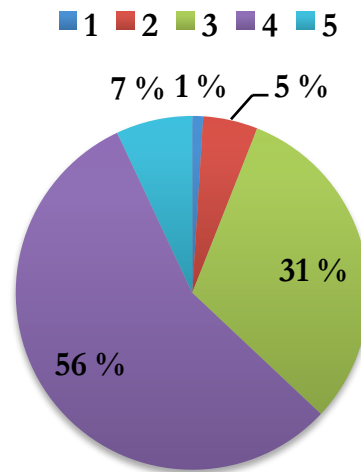
Tuloksilla on tarkoitus kartoittaa tämänhetkistä tietoa työyhteisön mielipiteistä koskien organisaation työyhteisöviestintää.

4.1 Työyhteisöviestinnän osa-alueet

Ensimmäisen osion tutkimuskysymys oli: Kuinka onnistuneena koet seuraavat työyhteisöviestinnän osa-alueet? Tässä osiossa arvioitiin seitsemää Tukesin tärkeimpää työyhteisöviestinnän osa-aluetta. Vastausvaihtoehdot olivat Likertin 5-portaisen asteikon mukaan: 1 = erittäin epäonnistunut, 3 = onnistunut, 5 = erittäin hyvin onnistunut.

Jokapäiväinen työviestintä ryhmän sisällä ja työn ohjaaminen

Kysyttäessä jokapäiväisen työviestinnän sujuvuudesta, vastausten keskiarvo oli 3,645.



Kuvio 7. Vastanneiden mielipiteet koskien jokapäiväistä työviestintää ryhmien sisällä ja työn ohjaamista

Voidaan olettaa, että organisaatiossa jokapäiväistä työviestintää ryhmän sisällä ja työn ohjaamista pidetään onnistuneena, koska vain pieni osa vastanneista piti sitä jokseenkin tai täysin epäonnistuneena (6%). (Kuvio 7.)

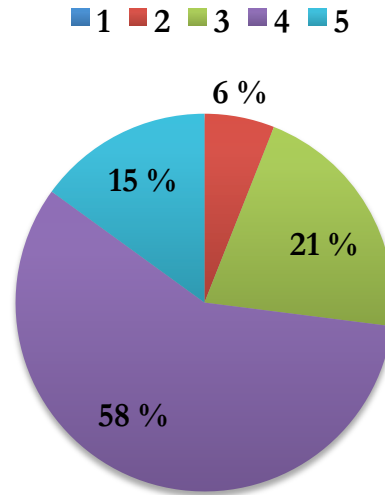
Avoimissa kommentteissa korostui pääosin positiivinen kokemus ryhmän sisäisestä viestinnästä:

Jokapäiväinen välitön työviestintä onnistuu varsin hyvin ryhmän sisällä, koska se on konkreettiseen tekemiseen liittyvää. Ryhmäkokouksissa kiinnostus loppahtaa, jos ei käsitellä juuri oman työn asioita.

Jokapäiväisen työviestinnän haluttiin olevan mahdollisimman kohdennettua, jotta se olisi mahdollisimman tehokasta ja aikaa ei kuluisi viesteihin, jotka ei koske omaa työtä.

Henkilökohtainen viestintä esimiehen ja työntekijän välillä

Kysyttäessä henkilökohtaisen viestinnän sujuvuudesta esimiehen ja työntekijän välillä, vastauskeskiarvo oli 3,649.

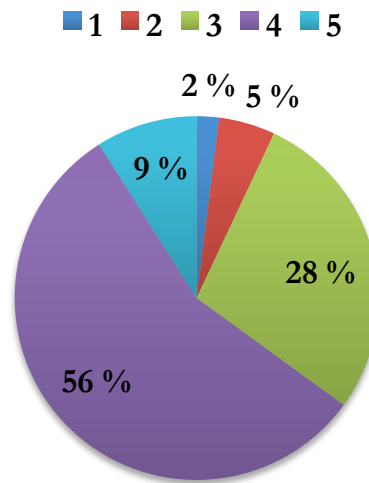


Kuvio 8. Vastanneiden mielipiteet koskien henkilökohtaista viestintää esimiehen ja työntekijän välillä

Kukaan ei ajattele, että henkilökohtainen viestintä esimiehen ja työntekijän välillä olisi erittäin huonosti onnistunut ja vain pieni osa (6%) piti sitä jokseenkin epäonnistuneena. Suurin osa (94%) oli tyytyväinen. (Kuvio 8.)

Ryhmän sisäinen viestintä (sisäinen yhteistyö, ryhmäkokoukset ym.)

Kysyttäessä ryhmän sisäisen viestinnän sujuvuudesta, vastausten keskiarvo oli 3,649.



Kuvio 9. Vastanneiden mielipiteet koskien ryhmän sisäistä viestintää

Suurin osa vastanneista koki ryhmän sisäisen viestinnän onnistuneeksi (93%). (Kuvio 9.)

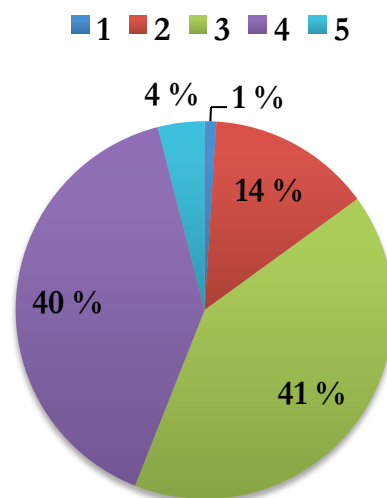
Avoimissa kommentteissa tuli esiin ihmisten tyytyväisyys ryhmän sisäiseen viestintään ja ryhmäkokouksiin:

Parhaiten toimii ryhmän sisäinen viestintä, käytössä työtila yms. Ryhmäkokouksia pidetään riittävästi, mutta asiat on yleensä päätetty etukäteen. Rakentavalle ja erimieliselle keskustelulle tulisi varata aikaa ja tilaa ja kunnioittaa erilaisia mielipiteitä. Tämä vaatii esimieheltä paljon.

Ryhmäkokoukset voisivat kuitenkin olla avoimien kommenttien mukaan keskusteltavampia, jotta jokainen saisi halutessaan äänensä kuuluviin, kun käsitellään ryhmälle tärkeitä asioista.

Työviestintä tietylle ryhmälle (ICT, henkilöstö, viestintäpalvelut jne.)

Kysyttäessä, miten työviestintä tietylle ryhmälle onnistuu, vastauskeskiarvo oli 3,306.



Kuvio 10. Vastanneiden mielipiteet koskien työviestintää tietylle ryhmälle

Voidaan tulkita, että työviestintä tietylle ryhmälle koetaan pääosin onnistuneeksi (85%), vaikka osa vastaajista ei ollut tyytyväinen (15%). (Kuvio 10.)

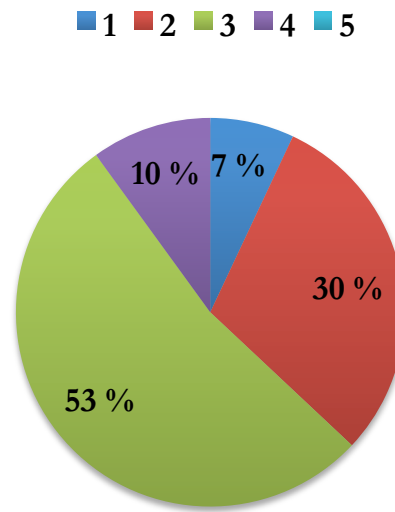
Avoimissa kommentteissa tuli esiin, että tietylle ryhmälle viestiminen koetaan epävarmaksi, mutta muihin ryhmiin ollaan tyytyväisiä:

X-ryhmän kanssa viestintä on hankalaa. Viestin lähettäjänä en saa useinkaan tietoa, onko x-ryhmän sähköpostiin lähettämäni viestit edenneet vai hävinneet mustaan aukkoon.

Muuten työviestintä tietylle ryhmälle oli kommenttien mukaan onnistunutta ja se koetaan hyväksi keinoksi tilata palveluita.

Ryhmiä välinen viestintä

Kysyttäessä ryhmien välisen viestinnän sujuvuudesta, vastauskeskiarvo oli 2,658.



Kuvio 11. Vastanneiden mielipiteet koskien ryhmien välistä viestintää

Kukaan vastaajista ei pitänyt ryhmien välistä viestintää erittäin onnistuneena. Vaikka suurin osa (53%) vastasi, että viestintä on onnistunut, on tyytymättömiä suuri määrä (37%). Erittäin epäonnistuneena ryhmien välistä viestintää piti vastanneista jopa 7%. (Kuvio 11.)

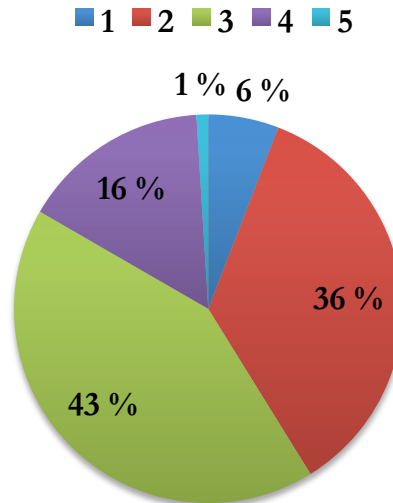
Avoimissa kommentteissa mainittiin, miksi ryhmien välinen viestintä koetaan jokseenkin epäonnistuneena:

Itse koen, että ryhmien välistä yhteistyötä voisi lisätä. Se varmasti auttaisi myös palvelemaan yhteisiä asiakkaitamme. Nyt toimintakenttämme on niin laaja ja esim. kemikaaleja tarkastellaan monesta näkökulmasta, että on erityisen tärkeää sisäisen toimintamme kehittäminen ja toimintatapojen yhtenäistäminen.

Toivottiin lisää vuorovaikutusta ryhmien välille, koska ryhmät ovat usein eri kerroksissa tai jopa eri paikkakunnilla. Koetaan, että laajentumisen jälkeen ”kuppikuntaisuus” on lisääntynyt.

Toimipaikkojen välinen viestintä

Kysyttäessä toimipaikkojen välisen viestinnän onnistumisesta, vastausten keskiarvo oli 2,709.



Kuvio 12. Vastanneiden mielipiteet koskien toimipaikkojen välistä viestintää

Toimipaikkojen välistä viestintää piti onnistuneena vain hieman yli puolet vastaajista (60%). (Kuvio 12.)

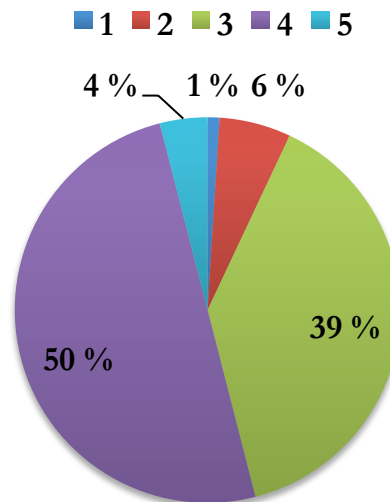
Avoimissa kommentteissa tuli ristiriitaisia mielipiteitä esille:

Järjestelmä on toimiva, ongelmat liittyvät yleensä henkilösuhteisiin. Muiden yksiköiden toiminnan ja ihmisten tunteminen on puutteellista.

Koettiin, että viestinnässä kannattaa keskittyä ryhmiin ja yksiköihin, koska Tukes on laajentunut niin isoksi organisaatioksi. Mainitaan, että toimipaikkojen välinen viestintä on vähäisempää kuin muiden osa-alueiden, mutta riittävää.

Koko organisaatiota koskeva viestintä (mm. kuukausi-infot, Tukes -päivät)

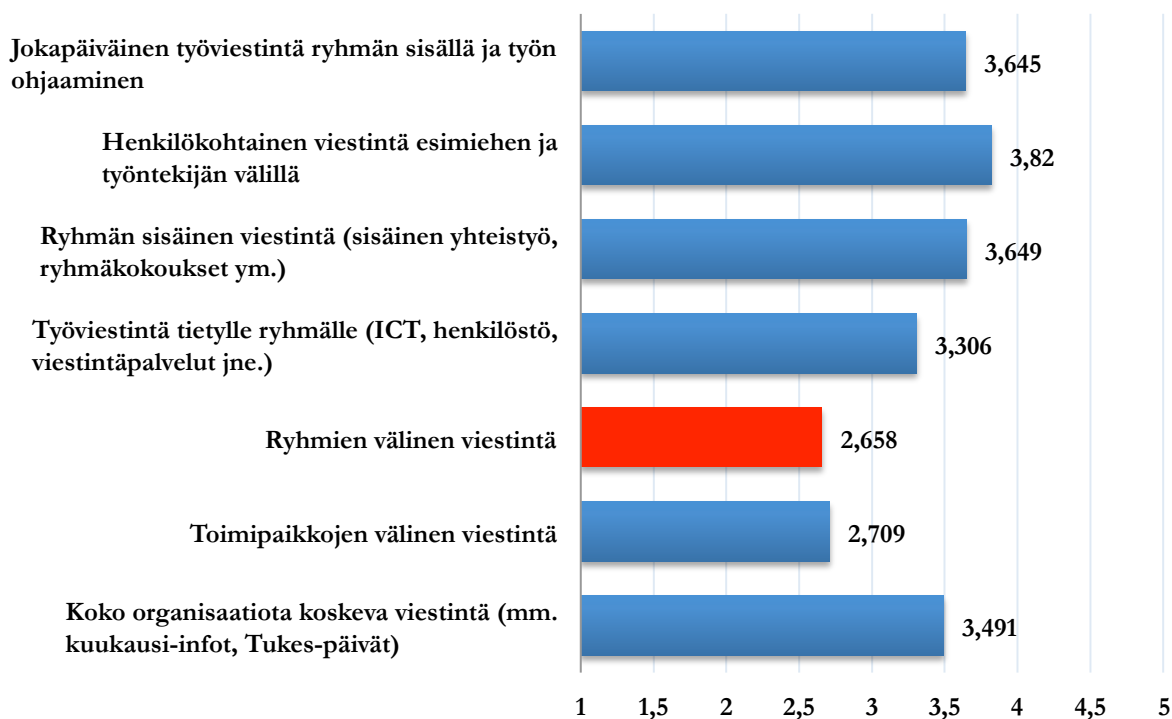
Kysyttäessä koko organisaatiota koskevan viestinnän sujuvuudesta, vastausten keskiarvo oli 3,491.



Kuvio 13. Vastanneiden mielipiteet koskien viestintää, joka koskee koko organisaatiota

Vain pieni osa vastaajista koki koko organisaatiota koskevan viestinnän epäonnistuneeksi (7%). (Kuvio 13.)

Työyhteisöviestinnän osa-alueita koskevien kysymysten vastausten keskiarvot



Kuvio 14. Työyhteisöviestinnän eri osa-alueita koskevien kysymysten vastausten keskiarvot

Parhaimman keskiarvon sai henkilökohtainen viestintä esimiehen ja työntekijän välillä (3,82). Selvästi epäonnistuneimmiksi työyhteisöviestinnän osa-alueiksi koettiin ryhmien välinen viestintä (2,658) ja toimipaikkojen välinen viestintä (2,709). Ryhmien välinen viestintä kirvoitti myös eniten negatiivisia kommentteja. (Kuvio 14.)

Muita vastaajien havaitsemia kehittämiskohteita työyhteisöviestinnässä

Kysyttäessä muita kehittämiskohteita työyhteisöviestinnästä, vastaajat toivoivat ohjeistusta tietyn viestintäkanavan valjastamista tiettyyn viestinnän osa-alueeseen:

Alueellistamisen jälkeen olen huomannut, että asioiden informointi ryhmien välillä on vaikeutunut. Olisi tärkeää, että olisi kanava (esim. onnettomuus ja vaaratilanteiden kohdalla), josta kaikki saisivat tiedon.

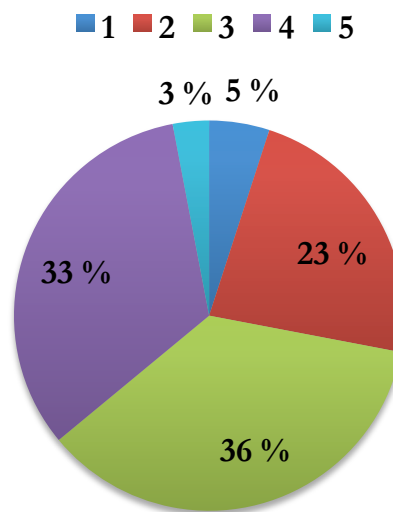
Lisäksi toivottiin, että ryhmäkokouksissa käsiteltäisiin asioita, jotka ovat tarpeellisia koko ryhmälle ja jätettäisiin pientä ryhmän osaa koskevat spesifiset asiat toisenlaisiin palavereihin.

4.2 Työyhteisöviestinnän kanavat

Toisen osion tutkimuskysymys oli: Miten tehokkaasti toimivat seuraavat työyhteisöviestinnän kanavat? Tässä osiossa arvioitiin kahdeksaa Tukesin tärkeimpää työyhteisöviestinnän kanavaa. Vastusvaihtoehdot olivat Likertin 5-portaista asteikkoa mukaillen: 1 = erittäin tehottomasti, 5 = erittäin tehokkaasti.

Ylimmän johdon viesti lähimmän esimiehen kautta

Kysyttäessä ylimmän johdon viestinnän tehokkuudesta lähimmän esimiehen kautta, vastausten keskiarvo oli 3,054.



Kuvio 15. Vastanneiden mielipiteet siitä, kuinka tehokkaasti ylimmän johdon viesti kulkee lähimmän esimiehen kautta

Vastanneista yli neljänneksen (28%) voidaan sanoa olevan tyytymätön viestintään, joka tulee ylimmältä johdolta lähimmän esimiehen kautta. Suurempi osa vastasi kuitenkin viestinnän toimivan hyvin tai erittäin hyvin (36%). (Kuvio 15.)

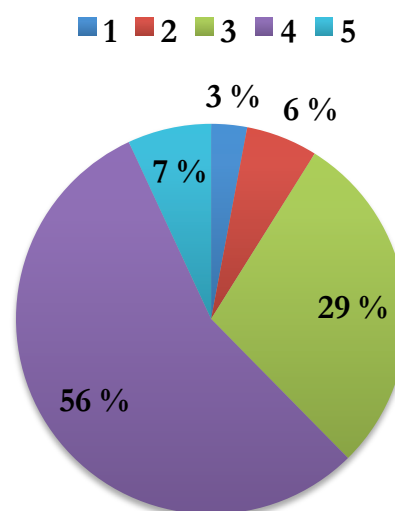
Avoimissa kommenteissa tuli esiin hieman turhautuneisuutta koskien viestien sujuvaa kulkua ylhäältä alas:

Jos ylemmältä (tai muulta) taholta tulevat viestit koskevat koko henkilökuntaa tai tiettyä ryhmää, en ymmärrä, miksi viestit täytyy lähettää portaittain ylhäältä alaspäin ja kierrättää kaikkien esimiesten kautta. Nimenomaan tilanteissa, joissa viestin sisältö tai liitteet eivät muutu matkalla.

Koettiin myös, että substanssiasioihin liittyvät näkemykset eivät välity alaspäin.

Kokoukset, palaverit (esim. ryhmäkokoukset, projektikokoukset)

Kysyttäessä kokouksien ja palaverien tehokkuudesta viestintäkanavana, vastausten keskiarvo oli 3,591.



Kuvio 16. Vastanneiden mielipiteet kokouksien, palaverien yms. tehokkuudesta viestintäkanavana.

Suurin osa (64%) vastaajista piti kokouksia tai palavereja tehokkaina viestintäkanavina. (Kuvio 16.)

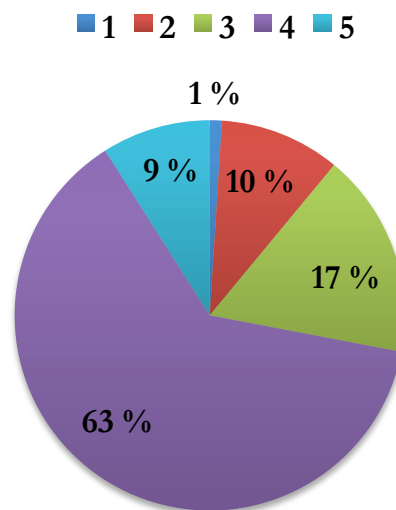
Avoimissa kommenteissa tuli esiin ryhmäkokousten pituus:

Ryhmäkokoukset joskus liian pitkiä ja asioita käsitellään liiankin perusteellisesti isossa ryhmässä, vaikka koskee vaan osaa porukkaa.

Toivottiin, että kokouksia olisi useammin ja ne olisivat lyhyempiä. Kokousten asiasisällön toivottiin koskevan koko ryhmää.

Sähköposti (ryhmäpostijakelut)

Kysyttäessä sähköpostin tehokkuudesta viestintäkanavana, vastausten keskiarvo oli 3,691.

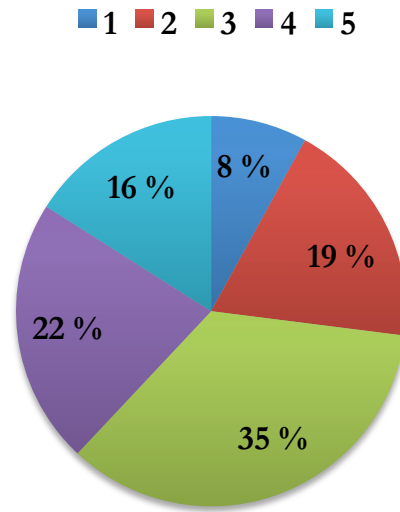


Kuvio 17. Vastanneiden mielipiteet sähköpostin tehokkuudesta viestintäkanavana

Pieni osa vastaajista (11%) piti sähköpostia tehottomana viestintäkanavana. Melkein kolme neljännestä (72%) arvioi kuitenkin sähköpostin joko tehokkaaksi tai todella tehokkaaksi viestintäkanavaksi. (Kuvio 17.)

Pikaviestintävälineet (Lync)

Kysyttäessä Lyncin tehokkuudesta viestintäkanavana, vastausten keskiarvo oli 3,187.



Kuvio 18. Kuinka tehokkaasti vastanneiden mielestä Lync toimii viestintäkanavana

Vastaajat olivat suhteellisen eri mieltä, onko Lync tehokas viestintäkanava. Vastaajista iso osa (35%) olivat neutraaleja mielipiteessään, mutta suurin osa (38%) piti Lynciä tehokkaana tai erittäin tehokkaana viestintävälineenä. (Kuvio 18.)

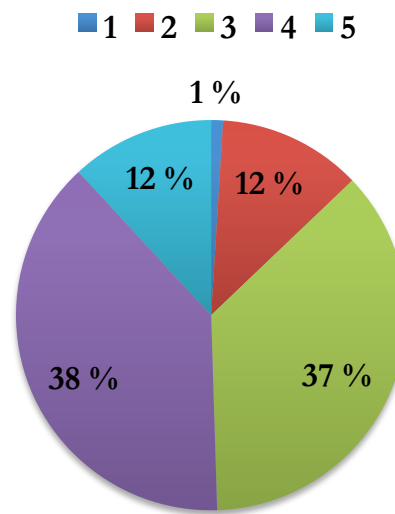
Avoimista kommentteista tuli esille, että Lync on uusi viestintäkanava:

Ehkä Lyncin merkitys kasvaa, kun niiden käyttö omaksutaan jokapäiväiseksi työkaluksi. Näiden osalta osaaminen on vielä aika haparoivaa, joten niiden käyttö jää tällä hetkellä vähäisemmäksi.

Moni kommentoi, että Lync ei ole ollut vielä ollenkaan käytössä. Se kuitenkin tunnistettiin myös tulevaisuudessa paikkakuntien välistä viestintää nopeuttavaksi kanavaksi, kunhan sen käyttö yleistyy.

Intra yleisesti

Kysyttäessä intran tehokkuudesta viestintäkanavana, vastausten keskiarvo oli 3,486.



Kuvio 19. Kuinka tehokkaasti vastanneiden mielestä intra toimii viestintäkanavana

Tasan puolet vastaajista pitää intraa tehokkaana tai todella tehokkaana viestintäkanavana. 13% vastaajista pitää intraa tehottomana tai erittäin tehottomana. (Kuvio 19.)

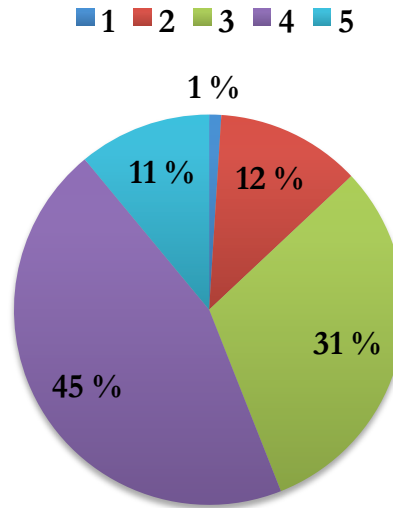
Avoimissa kommentteissa korostui intran tärkeys tietolähteenä:

Intrasta on tullut hyvä työväline. Se on selkeä ja siihen on panostettu. Ja ennen kaikkea se on ajan tasalla.

Uudistettua intraa keuhuttiin ja uudistuksia pidetään hyvinä.

Intran uutiset ja paikallisuutiset

Kysyttäessä intran uutisten ja paikallisuutisten tehokkuudesta viestintäkanavana, vastausten keskiarvo oli 3,514.



Kuvio 20. Kuinka tehokkaasti intrassa olevat uutiset ja paikallisuutiset toimivat viestintäkanavana

Suurin osa (56%) piti uutisia ja paikallisuutisia tehokkaana viestintäkanavana. (Kuvio 20.)

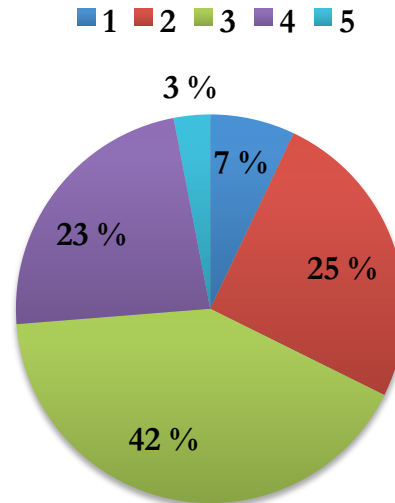
Avoimissa kommenteissa tuli esille uutisten ajantasaisuus:

Tukes-uutiset intrassa toimii mielestäni hyvin. Sangen monella intra aukeaa ensimmäisenä selainta avattaessa ja kun uutiset on intran avaussivulla keskellä, niin tuoreimmat tulee noteerattua. Ja kun tämä osio päivittyy jatkuvasti, niin tietoa on tarjolla tuoreeltaan. Paikallisuutisiakin tulee seurattua.

Toisaalta ajateltiin, että uutiset vaativat jatkuvaa seuranta ja omaa aktiivisuutta, jotta niissä pysyy mukana.

Intran vuorovaikutuskanavat (foorumit, työtilat)

Kysyttäessä intran vuorovaikutuskanavien tehokkuudesta viestintäkanavana, vastausten keskiarvo oli 2,892.



Kuvio 21. Kuinka tehokkaasti intran vuorovaikutuskanavat (foorumit, työtilat) toimivat viestintäkanavana

Suurin osa vastaajista vastasi neutraalisti kysymykseen, kuinka tehokkaasti intran vuorovaikutuskanavat toimivat. Loppujen vastaukset painottuivat enemmän negatiiviseen suuntaan. 26% vastaajista piti vuorovaikutuskanavia tehokkaina tai erittäin tehokkaina, mutta 32% piti niitä tehottomina tai erittäin tehottomina. (Kuvio 21.)

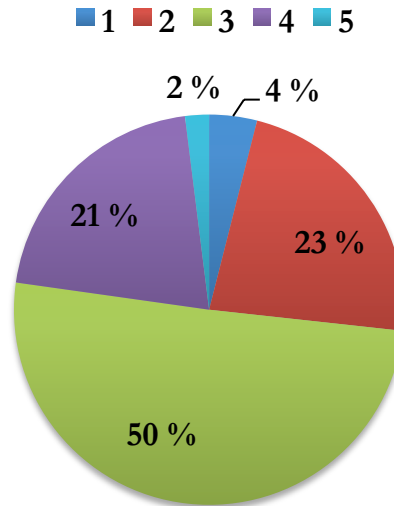
Avoimissa kommentteissa tuli esiin, että vuorovaikutuskanavat ovat vielä vähän käytettyjä uutuutensa takia:

Osa väestä ei vielä ole sisäistänyt uusia viestintäkanavia, ei edes uudistuneeseen intraan liittyen. Jonkinasteista muutosvastarintaa ollut havaittavissa.

Arvioitiin, että työtilat ja foorumit ovat hyviä, mutta käyttäjillä on niin erilaiset lähtökohdat ottaa niitä käyttöön, että niiden hyödyntäminen jää vajaaksi.

Intran muu sisältö (esim. videot)

Kysyttäessä intran muun sisällön, kuten videoiden, tehokkuudesta viestintäkanavana, vastausten keskiarvo oli 2,892.



Kuvio 22. Kuinka tehokkaasti intran muu sisältö (esim. videot) toimii vastanneiden mielestä viestintäkanavana

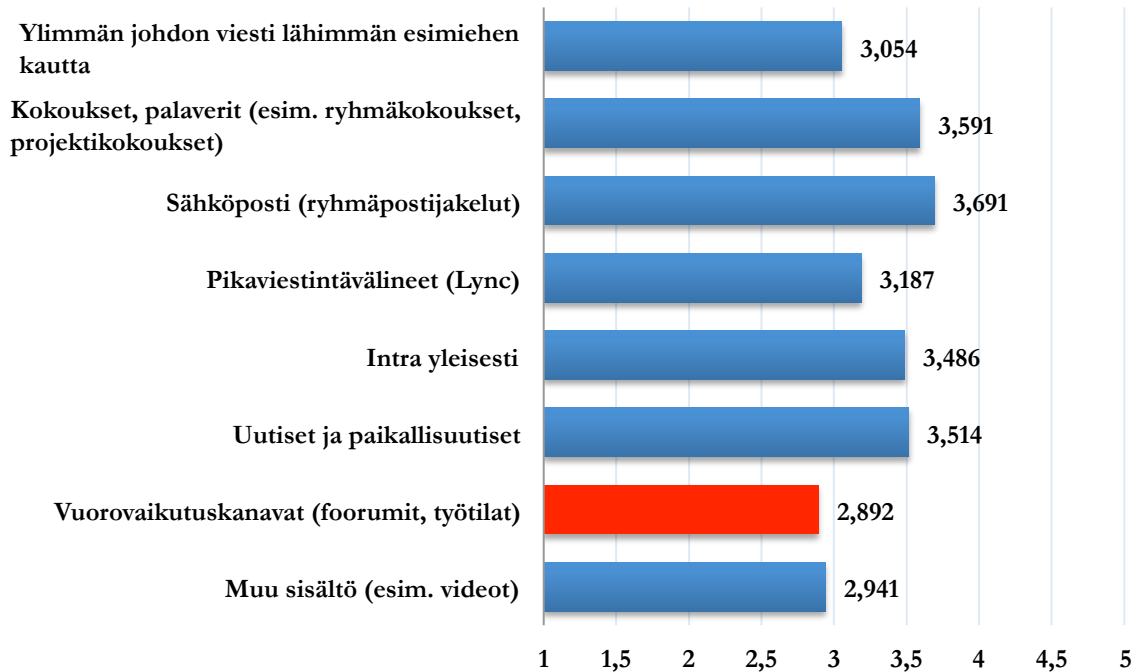
Puolet vastaajista (50%) vastasi neutraalisti kysymykseen, kuinka tehokkaasti intran muu sisältö toimii viestintäkanavana. Lopuista vastauksista 23% painottui positiiviseen suuntaan, mutta enemmän (27%) negatiiviseen suuntaan. (Kuvio 22.)

Avoimissa kommenteissa mainittiin videopankin ohjeet:

Videopankin ohjeet, jos tässä niitä edes tarkoitetaan, ovat loistavia jakamaan tietoa teknisistä käyttöohjeista!

Kommenteista kävi kuitenkin ilmi, että intran muu sisältö on uutuutensa takia vähän käytetty.

Vastauskeskiarvot kysyttäessä työyhteisöviestinnän viestintäkanavien tehokkuutta



Kuvio 23. Vastauskeskiarvot kysyttäessä työyhteisöviestinnän viestintäkanavien tehokkuutta

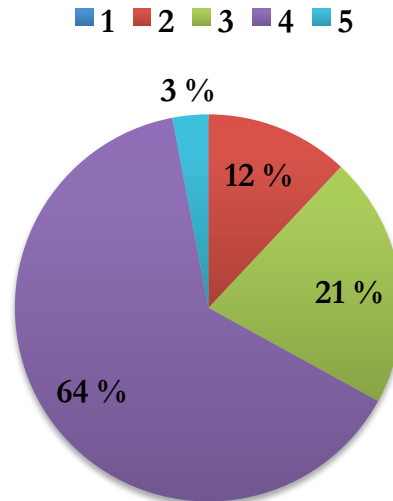
Parhaimman keskiarvon sai sähköposti viestintäkanavana (3,691). Yli kolmen keskiarvoon ylsi kaikki muut työyhteisöviestinnän viestintäkanavat paitsi intran vuorovaikutuskanavat, kuten foorumit ja työtilat ja intran muu sisältö, kuten videot. Huonoimman keskiarvon sai näistä intran vuorovaikutuskanavat (2,892). (Kuvio 23.)

4.3 Työyhteisöviestinnän tavoitteet

Kolmannen eli viimeisen osion tutkimuskysymys oli: Kuinka hyvin seuraavat tavoitteet ovat mielestäsi onnistuneet? Tässä osiossa arvioitiin neljää Tukesin tärkeimpää työyhteisöviestinnän tavoitetta. Vastusvaihtoehdot olivat Likertin 5-portaisen asteikon mukaan: 1 = erittäin huonosti, 5 = erittäin hyvin.

Jokapäiväiseen työhön liittyvä tiedonkulku

Kysyttäessä jokapäiväiseen työhön liittyvän tiedonkulun onnistumisesta, vastausten keskiarvo oli 3,578.



Kuvio 24. Onko tavoite toimivasta jokapäiväiseen työhön liittyvästä tiedonkulusta vastaajien mielestä onnistunut

Kukaan vastaajista ei arvioinut tavoitetta toimivasta jokapäiväiseen työhön liittyvästä tiedonkulusta erittäin huonosti onnistuneeksi. Suurin osa (67%) piti tätä tavoitetta erittäin onnistuneena tai onnistuneena. (Kuvio 24.)

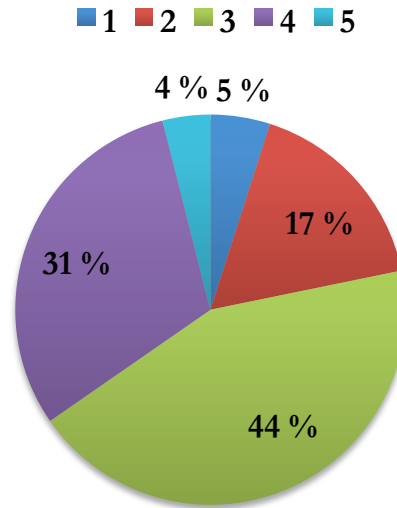
Avoimissa kommenteissa korostui haasteet liittyen laajentumiseen ja monella paikkakunnalla toimimiseen:

Monen paikkakunnan ongelma, tieto hajallaan ja yhteiset tilaisuudet eivät aina sovi työtahtiin. Paras kanava edelleenkin ovat työtoverit sekä keskustelu heidän kanssaan.

Toivottiin, että viestintäkanavia saataisiin tehokkaammin käyttöön, jotta tieto olisi aina ajantasaista ja paikkansapitävää.

Yhteishengen luominen ja ylläpitäminen

Kysyttäessä yhteishengen luomisen ja ylläpitämisen onnistumisesta, vastausten keskiarvo oli 3,128.



Kuvio 25. Onko tavoite yhteishengen luomisesta ja ylläpitämisestä onnistunut vastaajien mielestä

Suurin osa vastaajista (44%) oli neutraaleja kysyttäessä, onko tavoite yhteishengen luomisesta ja ylläpitämisestä onnistunut. Lopuista vastaajista suurempi osa (35%) vastasi, että tavoite on onnistunut tai erittäin onnistunut. (Kuvio 25.)

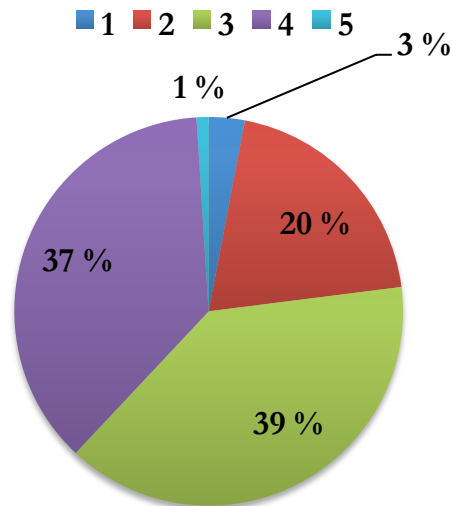
Avoimissa kommenteissa tuli esiin organisaation uutuuteen liittyvät haasteet:

Yhteishengen luominen melko uudessa organisaatiossa vaatii varmasti aina useiden vuosien työn ja mielestäni Tukesissa on kuitenkin asia otettu vakavasti ja sen eteen on tehty ja tehdään koko ajan töitä. Kaikenlaisia projekteja yms. on ehkä liikaakin.

Toivottiin videoseinää Helsingin ja Tampereen toimipisteiden kahvitiloihin, jotta eri paikkakunnilla olevat ihmiset voisivat keskustella toistensa kanssa ja luoda yhteishenkeä. Todettiin myös, että uudessa henkilöstössä on ihmisiä monesta eri virastosta, joten yhteishengen luominen voi kestää.

Mission, toiminta-ajatuksen, arvojen ja periaatteiden saattaminen kaikkien tietoon

Kysyttäessä mission, toiminta-ajatuksen ja arvojen ja periaatteiden saattamisesta kaikkien tietoon, vastausten keskiarvo oli 3,128.



Kuvio 26. Onko tavoite mission, toiminta-ajatuksen, arvojen ja periaatteiden saattamisesta kaikkien tietoon vastanneiden mielestä onnistunut

Alle neljännes (23%) vastaajista arvioi tavoitteen mission, toiminta-ajatuksen, arvojen ja periaatteiden saattamisesta kaikkien tietoon epäonnistuneena. Suurempi osa (38%) piti tavoitetta onnistuneena. (Kuvio 26.)

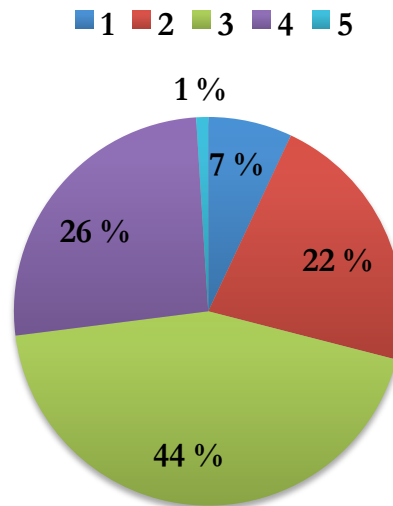
Avoimissa kommenteissa toivottiin kiinnostavampaa tapaa asioiden viestimiseen:

Jokapäiväiseen tekemiseen liittyvä tiedonkulku onnistuu varsin hyvin. Missiot ja strategiat ym. vastaavat ylätasen ohjaukset jäävät aika vähälle pohdinnalle. Niiden viestimiselle ei ole onnistuttu löytämään muotoa, joka tekisi niistä ryhmien jäsenille kiinnostavia ja konkreettisia.

Toivottiin, että mission, vision ja arvojen jalkauttamiseen käytettäisiin resursseja.

Henkilöstöasioiden viestiminen (henkilöstösuunnitelmat, työehdot ja muutokset)

Kysyttäessä henkilöstöasioista viestimisen onnistumisesta, vastausten keskiarvo oli 2,908.



Kuvio 27. Onko tavoite henkilöstöasioiden viestimisestä onnistunut vastanneiden mielestä

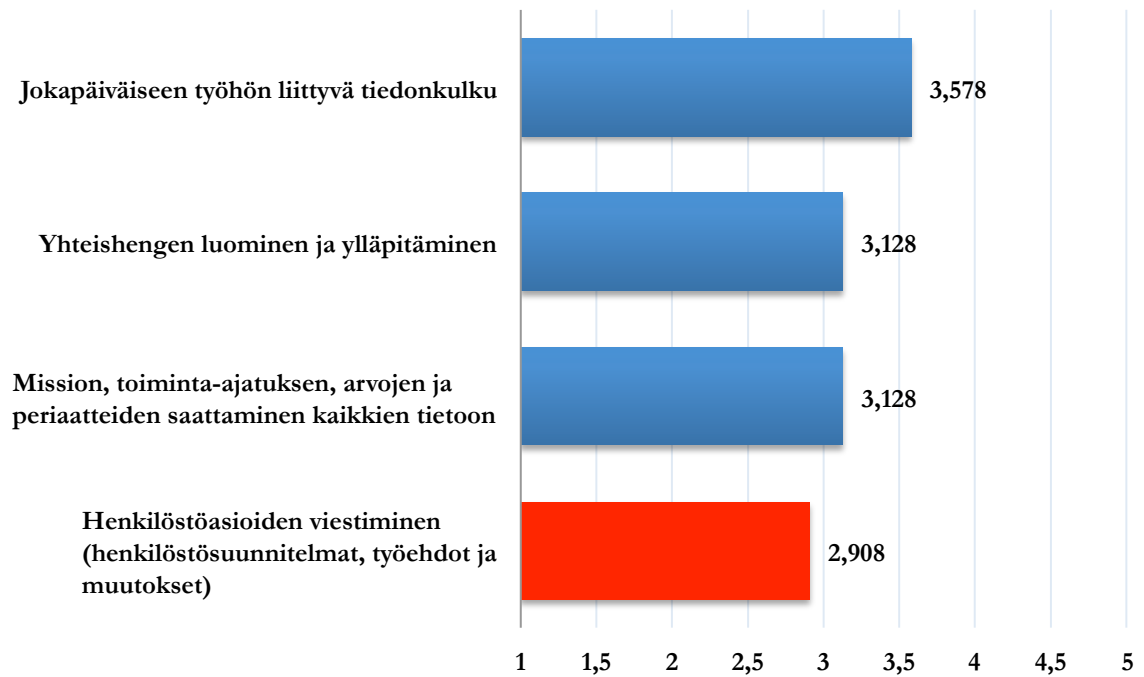
Suurin osa (44%) suhtautui siihen, onko tavoite henkilöstöasioiden viestimisestä onnistunut, neutraalisti. Lopuista vastanneista 27% ajatteli tavoitteen onnistuneen ja 29% epäonnistuneen. (Kuvio 27.)

Avoimissa kommentteissa toivottiin systemaattisempaa otetta viestimiseen:

Henkilöstöasioiden hoidossa ja niistä viestimisessä on puutteita, viestit kulkevat erittäin hitaasti alaspäin ja toisaalta niiden läpimenosta ylöspäinkin ei aina voi olla varma.

Todettiin, että usein täytyy ottaa itse selvää asioista ja olla aktiivinen.

Vastauskeskiarvot kysyttäessä työyhteisöviestinnän tavoitteiden onnistumisesta



Kuvio 28. Vastauskeskiarvot kysyttäessä työyhteisöviestinnän tavoitteiden onnistumisesta

Parhaan keskiarvon (3,578) sai selvästi tavoite jokapäiväisen työhön liittyvästä tiedonkulusta. Alle kolmen keskiarvon (2,908) sai ainoastaan tavoite henkilöstöasioiden viestimisestä. (Kuvio 28.)

5 Pohdinta

Turvallisuus- ja kemikaaliviraston viestinnän strategisten linjausten suunnittelussa ja työyhteisön viestintäkäytäntöjen kehittämisessä käytetään hyväksi tätä opinnäytetyötä. Opinnäytetyön tietoperusta on rakennettu niin, että se sopii tutkimukseen ja kohdeorganisaation yhteistyöviestintään. Alussa käsittelen työyhteisöviestintää yleisesti, jotta termi avautuu ja siihen liittyvät asiat tulevat selväksi. Käsittelen sen jälkeen viestintäilmapiiriä tarkemmin, jotta ymmärretään miten kokonaisvaltaisesta asiasta on kyse. Viestintäilmapiiri vaikuttaa paljon siihen, miten ihminen vastaa kyselyyni. Teoriaosuudet, joissa käsitellään työyhteisöviestintää ja sen tehtäviä ja kanavia, ovat toimineet pohjana kyselyn rakentamiselle.

Teoriaosuudessa käsitellään lisäksi työpaikan muuttumista, ryhmien välisen viestinnän hankaloitumista ja viestinnän haasteita voimakkaasti laajentuneessa ja toimialaisesti hajautuneessa organisaatiossa. Nämä aiheet leimaavat tällä hetkellä Tukesia eniten ja liittyvät Työyhteisöviestinnän uusi agenda -mallin lisäksi todella paljon kyselyn tuloksiin ja sitä kautta toimintasuosituksiin.

5.1 Päätulokset

Kyselyn ensimmäinen osion tavoitteena oli saada selville kuinka onnistuneina Tukesin työyhteisöviestinnän tärkeimpiä osa-alueita pidetään. Parhaiten arvioitiin henkilökohmainen viestintä esimiehen ja työntekijän välillä (3,82), jota voidaan kutsua myös kasvokkainviestinnäksi. Tässä osa-alueessa selvästi huonoimmaksi arvioitiin kaksi työyhteisöviestinnän osa-aluetta: ryhmien välinen viestintä (2,658) ja toimipaikkojen välinen viestintä (2,709). Avoimista kommenteista tuli esille, että halutaan tietää lisää muitten toimipaikkojen ihmisistä ja toiminnasta. Ei kuitenkaan koeta, että jatkuvan tiedonvaihdon puute toimipaikkojen välillä huonontaisi konkreettisesti työtä. Tyytymättömyys ryhmien väliseen viestintään sen sijaan arvioitiin huonoimmaksi kyselyssä ja se kirvoitti myös eniten negatiivisia avoimia kommentteja. Toivotaan enemmän yhteistyötä ja vuorovaikutusta.

Toisen osion tavoitteena oli selvittää miten tehokkaasti työyhteisöviestinnän tärkeimmät kanavat toimivat vastaajien mielestä. Tehokkaimmaksi arvioitiin odotetusti Tukesin käytetyin viestintäkanava eli sähköposti (3,691). Viestintäkanavista erottui huonoimpana intran vuorovaikutuskanavat eli foorumit ja työtilat (2,892) ja muu sisältö, kuten videot (2,941). Avoimista kommenteista kuitenkin selvisi, että huonot keskiarvot johtuvat viestintäkanavien uutuudesta. Ne ovat vielä tuntemattomia ja vähän käytettyjä.

Viimeisen osion tavoitteena oli selvittää kuinka hyvin työyhteisöviestinnän tärkeimmät tavoitteet ovat onnistuneet. Parhaimmin onnistuneeksi arvioitiin tavoite jokapäiväiseen työhön liittyvästä tiedonkulusta (3,578). Huonoimmin onnistuneeksi tavoitteeksi arvioitiin henkilöstöasioista viestiminen (2,908). Avoimissa kommenteissa toivottiin, että tieto olisi helpommin saatavilla ja henkilöstöasioista viestiminen olisi systemaattisempaa.

Muita tärkeitä kehitystä kaipaavia asioita tuli esille avoimien kommenttien kautta. Näitä ovat:

- Ryhmäkokoukset
Ryhmäkokouksista halutaan tehokkaita foorumeja, joista saa pelkästään koko ryhmälle relevanttia tietoa. Lisäksi toivotaan niiden olevan keskustelelevimpia, jotta jokainen saa äänensä kuuluviin.
- Työviestinnän kohdentaminen
Halutaan välttyä turhilta viesteiltä, joten toivotaan, että viestin vastaanottajat mietitään sisällön mukaan.
- Tärkeille viesteille määritellään tietyt viestintäkanavat ja tärkeät aiheet koskien henkilöstöä on koko aika saatavilla ja helposti löydettävissä.

5.2 Puutteet ja toimintasuositukset

Huonoimmin onnistuneeksi tavoitteeksi arvioitiin henkilöstöasioista viestiminen. Se on tärkeä asia, joka on kuitenkin Tukesissa ratkaistavissa helposti. Intrassa on syytä kerrata

paikat, mistä tärkeät tiedot löytyy. Lisäksi muutoksista on viestittävä tärkeimpiä ja käytetyimpiä viestintäkanavia hyödyntäen eli sähköpostilla ja intrassa.

Tehottomammiksi viestintäkanaviksi arvioitiin intran foorumit, työtilat ja videot. Intraa on juuri uudistettu reilusti. Toimintoja tuli lisää, eikä kaikki ole vielä tottuneet muutoksiin. Uskon, että uudet kanavat otetaan käyttöön, mutta se voi kestää. Ryhmäpäälliköt voisivat kannustaa uusien asioiden käyttöön hyödyntämällä kanavia kokouksissa tai tuottamalla itse tietoa niihin.

Kyselyn tuloksista tuli selvästi esille yksi ongelma: ryhmien välinen viestintä. Se liittyy selvästi siihen, että Tukes on laajentunut voimakkaasti ja se on toimialaisesti hajanainen. Monen eri viraston tullessa saman katon alle tulee paljon työyhteisöviestintään liittyviä haasteita mukanaan. On lähdettävä alusta rakentamaan energisoivaa ja vuorovaikutteista työyhteisöä, jossa koetaan viestintäilmasto avoimeksi ja hyväksyväksi. Uskon, että ryhmien välisen viestinnän parantaminen alkaa viestintäilmaston muutoksella ja uusien asenteiden omaksumisella.

5.2.1 Vuorovaikutus myötätuuleen – viestintäilmasto nousee

Huotarín, Hurmeen ja Valkosen (2005, 82-83) mukaan viestintäosaamisen merkitys nousee esiin silloin, kun työyhteisössä tehdään muutoksia tai otetaan käyttöön uusia työvälineitä tai toimintatapoja. Tukesia koskettaa kaikki edellä mainitut asiat, koska uudelleenorganisoinnit ja monen viraston henkilöstön fuusioituminen saman katon alle tuovat vaatimuksia, jotka vaativat uusia toimintatapoja ja työvälineitä.

Sisäiset viestintävastuut ovat mutkikkaita, sillä vastuullisia on useita: ylin johto, esimiehet, ryhmänjohtajat ja itse kukin. Vaikka vastuut tuntuvat itsestään selviltä Tukesin kaltaisessa organisaatiossa, ne on kuitenkin hyvä kirjata yleisellä tasolla. Avoimista kommenteista selvisi, että joskus on unohdettu informoida tärkeää ryhmää, kun tilanne on nopeasti muuttunut. Ihmisillä on luontainen taipumus olla tekemisissä tuttujen ja miellyttävien ihmisten kanssa ja välttää vieraampia ihmisiä, vaikka niiden kanssa toimiminen olisi tärkeää. Vaikka on tärkeää tehdä selväksi, että viestintävastuu on jokaisella, joissa-

kin asioissa ja tilanteissa vastuu tulee olla tarkkaan määritelty ja jakamaton. (Juholin 2009, 90-91.)

Johdon viestintä ilmentää koko organisaation viestintää. Viestintäilmasto syntyy ja vahvistuu arkipäiväisin teoin. Eli jos nopeissa muutoksissakin on tärkeää pitää ”ovet avoinna” eli johdon on käsiteltävä asiat avoimesti ja keskustelevasti henkilöstön kanssa, ja mikä tärkeintä, olla tavoitettavissa. (Juholin 2009, 161.) Organisaation kehityshankkeet tulisi olla yleisessä tiedossa. Vähintään tieto siitä, mitä on menossa, ketkä ovat mukana ja millaisella aikajänteellä toimitaan, pitäisi olla kaikkien saatavilla. Hyvä käytäntö olisi esimerkiksi ajantasaisjärjestelmä, jossa tulossa ja meneillä olevat projektit julkistettaisiin. (Juholin 2008, 153-154.)

Työyhteisöjen toiminnan kehittäminen vaatii ryhmien sisäisen ja ryhmien välisen vuorovaikutuksen kehittämistä. Ryhmät ovat kulttuurin ja yhteisöjen näkökulmasta keskeisiä tiedon luomisen, uusintamisen ja tuotannon yksiköitä. (Huotari, Hurme ja Valkonen 2005, 82-83) Työn ilo ja tunnelma tulevat siitä, kun jaamme tietoaamme, kokemuksiamme ja ideoitamme ja samalla kehitämme niitä. Siksi olisikin tärkeää luoda työyhteisöön paikkoja kahvihuoneen ja kuppikuntien ulkopuolella, jossa annetaan mahdollisuus ajatustenvaihdantaan ja siihen kannustetaan. Jos tunnelma on hyvä, se rakentaa työyhteisöön kuuluvaisuuden tunnetta. Yksilö on mukana tekemässä yhdessä jotain mielekästä ja on osa itse työyhteisöä, ei pelkkää ryhmää. (Juholin 2008, 168-169.) Koska tiedon ja oman osaamisen jakaminen vuorovaikutteinen tapahtuma ja prosessi, siihen osallistuvien on tiedettävä mikä oma tehtävä on kokonaisuudessa ja hallittava se. On siis tärkeää, että Tukes on sisäisesti mahdollisimman verkostoitunut ja tämä vaatii tietoa siitä, keitä toisissa toimipisteissä työskentelee ja mitä he tekevät. Tässä auttaa tehokkaat viestintäjärjestelmät ja varsinkin kanavat, joita onneksi Tukesilla on käytössä runsaasti.








5.2.2 Työyhteisöviestinnän uusi agenda voimaan Tukesissa

Vertailin teoriaosuudessa työyhteisön ja työyhteisöviestinnän ajatusmalleja (taulukko 2). Organisaation tulisi aina pyrkiä energisoivaan työyhteisöön, joka tuottaa yhteisöllistä ja yksilöllistä energiaa. Energisyyttä syntyy yhteisen keskustelun ja osallisuuden kautta, kun ihmiset kokevat voivansa tehdä mitä osaavat ja tuntevat tekevänsä tärkeitä asioita.

Oppiminen ja kehittyminen lisäksi oltava tärkeä osa työyhteisöä, koska näin ihminen kokee saavuttavansa jotain. Energisoiva työyhteisö syntyy ja elää lähentävällä viestinnällä, jolle ovat ominaista yhteinen keskustelukulttuuri, mutkaton tiedon vaihdanta ja mahdollisuudet vaikuttaa työyhteisön asioihin. Lähentävä viestintä tulisi sallia erilaiset näkemykset ja itseilmaisun. Työyhteisön jäsenten keskinäinen luottamus, vuorovaikutteinen vastuullinen johtaminen ja vastuullinen yksilöviestintä on tärkeää. (Juholin 2008, 60-61.) Täytyy löytää keinot synnyttää voimakkaasti laajentuneeseen ja toimialaisesti hajautuneeseen organisaatioon mahdollisimman energisoiva työyhteisö.

Teoriaosuudessa kerron Juholinin Työyhteisöviestinnän uusi agenda -mallista, joka koostuu kuudesta + yhdestä osatekijästä, jotka perustuu työyhteisön sisäiseen keskusteluun ja yhteisöllisyyteen. Tietoa ei erikseen tuotaisi hierarkioita seuraten eikä ihmisten asemavallan mukaan. (Juholin 2008, 62.) Viestintä ei ole erillinen toiminto tai sarja toimintoja vaan elimellinen osa kaikkea tekemistä ja elämistä työyhteisössä. Viestintää ei pitäisi ajatella pelkästään erillisinä kanavina ja sisältöinä, vaan se on nähtävä organisaation verenkiertona ja hengityksenä. Olennaista on itseohjautuvuus ja kollegiaalisuus eli toinen toisensa tukeminen. (Juholin 2009, 145.) Olen koonnut Juholinin (2008, 65-72) Työyhteisöviestinnän uusi agenda -mallia mukaillen seitsemän teesiä (taulukko 3), joita olisi tärkeää muistaa jokaisen yksilön toteuttaa työyhteisöviestinnässä, jotta Tukesin työyhteisöstä saataisiin mahdollisimman energisoiva ja viestintä olisi lähentävää.

Taulukko 3. Työyhteisön uusi agenda konkreettisesti (mukaillen Juholin 2008, 65-72)

ESIMERKKEJÄ VANHASTA KÄSITYKSESTÄ		UUSI AGENDA
Työyhteisöä koskevista tärkeistä asioista tiedotetaan, kun päätökset on tehty.		Tärkeät asiat käsitellään yhdessä ja yksilölähtöisesti keskustellen mahdollisuuksien mukaan, vaikka päätöksenteko onkin aina johdon vastuulla.
Tarkkaa tietoa tarjotaan tarpeen vaatiessa.		Jokainen on osallinen tiedon vaihdannassa ja jakamisessa.
Ihmisillä ei ole kiinnostusta tai halukkuutta vaikuttaa yhteisiin asioihin.		Osallistuminen on mielekästä ja kiinnostavaa.
Työilmapiiri syntyy lähinnä esimiesten ja johdon toiminnan seurauksena.		Tunnelma vaikuttaa kaikkeen ja kaikkiin, ja jokainen on siinä osallisena.
Faktinen tieto on kirjoissa, joista jokainen voi sen hankkia.		Uusi tieto syntyy yhdessä, oppiminen ja osaamisen jakaminen ovat tärkeitä niin yksilön kuin koko yhteisönkin kannalta.
Työyhteisön imagon rakentaminen kuuluu viestintäammattilaisille.		Työyhteisön maineen tekevät työyhteisön jäsenet itse.
Viestintäjärjestelmä on viestejä, kanavia ja sääntöjä.		Viestintäkanavat ja –foorumit ovat kaiken tekemisen ja kommunikoinnin ydin.

5.3 Uudet tutkimusaiheet

Tukes voisi toistaa samankaltaisen tutkimuksen, kun uudet viestintäkanavat on vakiintuneet ja strateginen linjaus on voimissaan. Isossa organisaatiossa viestintäkulttuurin muutos tapahtuu hitaasti, mutta varmasti. Onneksi organisaatiossa panostetaan viestintään.

Huomasin opinnäytetyön teoriaosuutta tehdessäni ja tuloksia potieessani, että ryhmien välisestä viestinnästä ei löydy paljon teoriaa. Olisi mielenkiintoista tehdä tarkempaa tutkimusta aiheesta ja tehdä toimintasuosituksia ryhmille ja tiimeille. Suurin osa isoista organisaatioista on kuitenkin jaettu funktionaalisesti ryhmiin tai yksikköihin ja niiden välinen tiedonvaihdanta on todella tärkeää.

5.4 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Tutkimus oli pätevä, eli se selvitti sitä, mitä oli tarkoitus. Olisin kuitenkin jälkikäteen lisätä kysymyksiä vastaajien taustamuuttujista, jotta kyselyyn olisi saanut syvyyttä ja lisää tietoa. En pysty tarkasti arvioimaan, olenko saanut vastauksia organisaation kaikilta tasoilta.

Tutkimukseen vastasi lähes puolet (47,9%) koko Turvallisuus- ja kemikaaliviraston henkilökunnasta, joten voidaan olettaa, että siitä saatu tieto on luotettavaa ja yleistettävää. Kysymykset yritettiin tehdä mahdollisimman yksiselitteisesti ja sellaisilla termeillä, jotka olivat tuttuja työyhteisössä.

5.5 Oma arvio prosessista

Opinnäytetyöprosessini alkoi, kun olin töissä Tukesissa viestintäsihteerinä, kun kosketus aiheeseen tuli oman kokemuksen kautta. Oli mielenkiintoista nähdä miten erilainen näkökulma organisaation eri jäsenillä on työyhteisöviestintään. Itse olin todella innoissani, miten hyvin Tukesissa hoidetaan työyhteisöviestintä. Yllätyin kuitenkin tutkimuksen kautta siitä, miten päämäärätietoista ja pitkäjänteistä työyhteisöviestintää vaaditaan jo siihen, että saadaan viestintäilmasto positiiviseksi ottamaan vastaan jopa työyhteisöä hyödyntäviä muutoksia.

Itse työn tekemisessä onnistuin mielestäni hyvin. Kyselyn sopiva lähetysaika siirtyi ja aikataulut menivät sen takia kokonaan uusiksi aiotusta. Olin todella onnellinen, kun sain Tukesinkin mittakaavassa paljon vastauksia. Avoimia kommentteja tuli todella paljon ja sen kautta sain paljon syvyyttä ja uutta tietoa työhön. Vastausten analysointi oli mielekästä ja ongelmat tulikin tietoperustaa rakentaessa. Minun oli vaikea hahmottaa mikä on tärkeää teoriaa työn kannalta. Olisin halunnut kirjoittaa lähteistä paljon enemmän ja tietoähky iski. Sain mielestäni kuitenkin koottua tärkeimmät perusasiat teoriaan ja sen lisäksi sellaista tietoa, jota ei ole jokaisessa työyhteisöviestintää käsittelevässä opinnäytetyössä.

Olen oppinut tämän opinnäytetyön kautta itse myös sen, kuinka oikean suuntautumisen olen valinnut. Organisaatioilla on paljon vanhentuneita käsityksiä työyhteisöviestinnästä ja opittavaa yhteistyöstä ja vuorovaikutuksesta on paljon. Ja mikä tärkeintä: uskon, että Tukes pystyy hyödyntämään työtäni kehittäessään entisestään työyhteisöviestintäänsä.

Lähteet

Aalto, T. 2012. Kuinka olla avoin. Työelämän uudet viestintätaidot. Finn Lectura Oy Ab. Helsinki.

Harris, T. E. & Sherblom J. C. 2011. Small Group and Team Communication. Fifth edition. Allyn & Bacon. Boston, United States of America.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. 7. uudistettu painos. Edita Prima Oy. Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sarjavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. osin uudistettu painos. Tammi. Helsinki.

Huotari, M., Hurme, P. & Valkonen, T. 2005. Viestinnästä tietoon. 1. painos. WSOY. Helsinki.

Juholin E. 2013a. Mihin organisaatiossa tarvitaan viestintää? Viestinnän tehtävät organisaatiossa. Luettavissa: <http://www.biblo.fi>. Luettu: 19.3.2013.

Juholin E. 2013b. Työyhteisöviestinnän uusi agenda. Luettavissa: <http://www.biblo.fi>. Luettu: 13.3.2013.

Juholin E. 2013c. Viestinnän toimijoita. Luettavissa: <http://www.biblo.fi>. Luettu: 18.3.2013.

Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Infor Oy. Helsinki.

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. uudistettu painos. Infor Oy. Helsinki.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOYpro. Helsinki.

Juholin E. 1999. Sisäinen viestintä. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2012. Tehoa työelämän viestintään. 2. painos. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Lämsä, A. & Hautala, T. 2008. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. 1.-4. painos. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Salomaa-Valkamo, J. 25.11.2011. Viestintäpäällikkö. Turvallisuus- ja kemikaalivirasto. Sähköposti.

Tukesin tutkimuslinjaus 2011-2016 sidosryhmille. Luettavissa:

http://www.tukes.fi/Tiedostot/julkaisut/Tukes_tutkimuslinjaus.pdf. Luettu: 12.3.2013.

Tukesin toimintakertomus 2010. Luettavissa:

<http://www.digipaper.fi/tukes/67170/index.php?pgnumb=3>. Luettu: 30.3.2013.

Turvallisuus- ja kemikaalivirasto 2013a. Tietoa meistä. Luettavissa:

<http://www.tukes.fi/fi/Tietoa-meista/>. Luettu: 1.4.2013.

Turvallisuus- ja kemikaalivirasto 2013b. Organisaatiokaavio. Luettavissa:

<http://www.tukes.fi/fi/Tietoa-meista/tietoa-TUKESista/Organisaatiokaavio/>. Luettu: 1.3.2013

Turvatekniikan keskuksen toiminta- ja taloussuunnitelma vuosille 2011-2014. Luettavissa: http://www.tukes.fi/Tiedostot/asiakirjat/TEM_TUKESin%20TTS2011-2014.pdf. Luettu: 30.3.2013.

Uusisuo, M. 2012. Työ- ja elinkeinoministeriö. Toimialaraportti. Luettavissa:

http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1605/Kaivosteollisuus2012_web.pdf. Luettu: 1.4.2013.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Åberg, L. 1997. Viestinnän strategiat. 2. painos. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Kyselylomakkeen saate

Turvallisuus- ja kemikaaliviraston viestintäkulttuuri

Olen Marika Hiltunen ja opiskelen kolmatta vuotta liiketaloutta HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa. Erikoistun yritysviestintään ja mainontaan ja tämän vuoden opiskelujeni pääpaino on ollut niihin liittyvä syventävä harjoittelu ja opinnäytetyö, joista harjoittelun suoritin tänä vuonna Tukesissa.

Tukes oli todella antoisa ja opettavainen paikka elokuussa päättyneelle harjoittelulleni, ja olen innoissani mahdollisuudesta saada tehdä myös opinnäytetyöni Tukesiin. Lopputyössäni pyrin selvittämään Tukesin työyhteisöviestinnän ja –vuorovaikutuksen toimivuutta ja löytämään siihen liittyviä mahdollisia kehittämiskohteita. Tavoitteeni on, että opinnäytetyöstäni olisi aidosti hyötyä työyhteisölle.

Tämän kyselyn tavoitteena on saada taustatietoja näkemyksistänne työyhteisöviestintään liittyvistä osa-alueista. Kyselyn pohjalta pystyn rajaamaan opinnäytetyötäni ja keskittymään mahdollisesti kyselyn esille tuomiin kehittämisalueisiin.

Kysymysosoiden jälkeen on avoin kenttä, johon voi halutessaan tarkentaa, mistä syystä osa-alue/kanava/tehtävä on onnistunut tai epäonnistunut. Muistattehan, että työyhteisöviestinnällä tarkoitetaan kaikkea vuorovaikutusta, vuoropuhelua, yhteistyötä ja tiedonkulkua työyhteisön sisällä, jota jokainen työyhteisön jäsenen omalla tavallaan ja viestinnällään muokkaa.

Olen todella kiitollinen vastauksistanne!

Liite 2. Kyselylomake

Opinnäytetyöhön liittyvä kysely Tukesin työyhteisöviestinnästä

1. Kuinka onnistuneena koet seuraavat työyhteisöviestinnän osa-alueet?

	1=huonosti			5=erittäin hyvin	
	1	2	3	4	5
Jokapäiväinen työviestintä ryhmän sisällä ja työn ohjaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilökohtainen viestintä esimiehen ja työntekijän välillä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ryhmän sisäinen viestintä (sisäinen yhteistyö, ryhmäkokoukset ym.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työviestintä tietyille ryhmälle (ICT, henkilöstö, viestintäpalvelut jne.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ryhmien välinen viestintä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimipaikkojen välinen viestintä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koko organisaatiota koskeva viestintä (mm. kuukausi-infot, Tukes-päivät)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Lisäkommentit:

Oletko havainnut muita kehittämiskohteita työyhteisöviestinnässä?

2. Miten tehokkaasti toimivat seuraavat työyhteisöviestinnän kanavat?

	1=huonosti			5=erittäin hyvin	
	1	2	3	4	5
Ylimmän johdon viesti lähimmän esimiehen kautta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kokoukset, palaverit (esim. ryhmäkokoukset, projektikokoukset)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sähköposti (ryhmäpostijakelut)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pikaviestintävälineet (Lync)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intra yleisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uutiset ja paikallisuutiset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vuorovaikutuskanavat (foorumit, työtilat)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu sisältö (esim. videot)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Lisäkommentit:

3. Miten hyvin seuraavat tavoitteet ovat mielestäsi onnistuneet?

	1=huonosti			5=erittäin hyvin	
	1	2	3	4	5
Jokapäiväiseen työhön liittyvä tiedonkulku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteishengen luominen ja ylläpitäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mission, toiminta-ajatuksen, arvojen ja periaatteiden saattaminen kaikkien tietoon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstöasioiden viestiminen (henkilöstösuunnitelmat, työehdot ja muutokset)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Lisäkommentit:
